

**“MANAJEMEN PELATIHAN COORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
(CSR) DI COPRORATE FORUM FOR COMMUNITY DEVELOPMENT(CFCD)
JAKARTA “**



Oleh:

Nur Lis Aviani

1445091040

Manajemen Pendidikan

SKRIPSI

**Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan**

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2016**

**COORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) TRAINING
MANAGEMENT AT COORPORATE FORUM FOR COMUNITY
DEVELOPMENT (CFCD) JAKARTA
(2016)**

Nur Lis Aviani

ABSTRACT

This research was conducted at the Division of Training CoorporateForum ForComunity Development, Jakarta, which aim to identify CSR training management process. This research was conducted on April 2015 to January 2016. This research used qualitative approach with descriptive methode. Data was collected through interview, observation and documentation study. Data sources was gained from Managing Director, Training Manager, Managing Secretary, and several supported informants such as Training Manager Assistant, Training Instructor and CSR Training Participant.

Planning of CSR training was conducted by analyzing training needs, arrange curriculum, materials, teaching materials, schedule and organizing recruitment of participants and instructor. While the implementation of training activities carried out through two stages including basic trainingdanadvance training. Evaluation was held byasessing the organizers, training program, materials, instructor, facilities and training participants through four ways to measurereaction,learning, behaviourandresult.

Training Division should be more active and cooperative while planning a training schedule, and give socialization and publication about the importance of CSR training baed on ISO 26000 as much as possibe, altering group discussion formation in order to give encouragement for passive participants to become more active, Reminding participants anymore about the importance of filling evaluation form, establishing cooperation with government and stakeholder to achieve prosperity of civil society by conducting CSR program based on ISO 26000.

Keywords : Training Management, Coorporate Social Responsibility

**MANAJEMEN PELATIHAN *COORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*
(CSR) DI *COORPORATE FORUM FOR COMUNITY DEVELOPMENT*
(CFCD) JAKARTA
(2016)**

Nur Lis Aviani

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan di Divisi Pelatihan ,*Coorporate Forum For Comunity Development*, Jakarta yang bertujuan untuk mengetahui proses manajemen pelatihan CSR. Penelitian ini dilakukan pada Bulan Mei 2015 sampai Januari 2016. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Sumber data dari penelitian ini yaitu: Direktur Pelaksana, Manajer *Training*, Sekretaris Pelaksana dan beberapa informan pendukung antara lain Asisten Manajer *Training*, Instruktur pelatihan dan Peserta pelatihan CSR.

Perencanaan pelatihan CSR dilakukan dengan melakukan analisis kebutuhan peserta, menyusun kurikulum, materi, bahan ajar, jadwal kegiatan, mengadakan rekrutmen peserta, dan instruktur. Sedangkan pelaksanaan kegiatan pelatihan meliputi dua tahap yaitu :*basic training* dan *advance training*. Evaluasi dilakukan dengan cara menilai penyelenggara, program pelatihan, materi, instruktur, sarana dan prasarana serta peserta pelatihan melalui empat tahap yaitu *reaction, learning, behaviou* dan *result*.

Hendaknya divisi pelatihan bersifat lebih aktif dan kooperatif ketika melakukan perencanaan jadwal pelatihan, lebih banyak melakukan sosialisasi dan publikasi tentang pentingnya pelatihan CSR yang berbasis ISO 26000, mengubah formasi kelompok peserta diskusi sehingga peserta yang kurang aktif terdorong untuk menjadi lebih aktif, mengingatkan kembali kepada peserta tentang pentingnya mengisi angket evaluasi serta menjalin kerjasama yang seluas-luasnya dengan seluruh instansi terkait serta pemerintah demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui pelaksanaan tanggungjawab sosial yang berbasis ISO 26000.

Kata kunci :Manajemen Pelatihan, *Coorporate Social Responsibility*

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Nur Lis Aviani
No. Registrasi : 1445091040
Jurusan : Manajemen Pendidikan
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang Saya susun dengan judul "**Manajemen Pelatihan *Corporate Social Responsibility* (CSR) di *Corporate Forum For Community Development* (CFCD) Jakarta**" adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh Saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian pada bulan April 2015 sampai Juli 2015.
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi pernah dibuat orang lain dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini Saya buat dengan sesungguhnya dan Saya bersedia menanggung segala akibat yang akan ditimbulkan jika pernyataan Saya tidak benar.

Jakarta, Januari 2016
Yang membuat pernyataan

Nur Lis Aviani

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbilalamin, segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT. Karena atas berkah rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Manajemen Pelatihan *Coorporate Social Responsibility* (CSR) di *Coorporate Forum ForComunity Development* (CFCD) Jakarta” ini dengan sebaik-baiknya. Peneliti sangat menyadari banyak pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, maka dari itu secara pribadi peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu, diantaranya:

1. Dr. Sofia Hartati, M. Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
2. Dr. Gantina Komalasari, M. Psi. selaku pembantu Pembantu Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
3. Dr. Supadi, M. Pd. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan..
4. Dr. Rugaiyah M. Pd. Selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan persetujuan, meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan bimbingan serta arahan dan juga motivasi kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Dr. Nurhattati Fuad, M. Pd. Selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Pendidikan beserta staf jurusan, terimakasih atas bimbingan, ilmu dan bantuan kepada peneliti.
7. Bapak Agung Rahman selaku Direktur Pelaksana CFCD Jakarta beserta para staf lainnya yang telah membantu peneliti dalam

mengumpulkan berbagai data yang dibutuhkan selama penelitian agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

8. Ibu Kandung peneliti, Ibu Elly Kumidah yang senantiasa memberikan doa, cinta dan kasih sayang serta selalu memberikan dukungan moral dan materiil kepada peneliti.
9. Serta seluruh pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu. Doa dan harapan peneliti semoga Allah SWT. Senantiasa memberikan balasan dari segala kebaikan dan ketulusan mereka semua. Peneliti juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu kritik dan saran yang membangun peneliti harapkan untuk menjadi bahan pembelajaran dan perbaikan di masa depan. Peneliti berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti khususnya maupun para pembaca pada umumnya.

Jakarta, Juli 2015

Peneliti

NLA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Manajemen Pelatihan	10
1. Manajemen.....	10
2. Pelatihan	11
3. Tujuan dan Manfaat Pelatihan.....	20
4. Tahapan Proses Pelatihan	22
B. Perencanaan Program Pelatihan.....	25
C. Pelaksanaan Pelatihan	33
D. Evaluasi Program Pelatihan.....	38
E. <i>Coorporate Social Responsilbility (CSR)</i>	46

BAB II METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan khusus Pelatihan.....	55
B. Pendekatan dan Metode Pelatihan.....	55
C. Latar Penelitian.....	56
D. Data dan Sumber Data	58
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	60
1. Teknik Pengumpulan Data	60
2. Prosedur Pengumpulan Data	62
F. Analisis Data.....	66
G. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data.....	67

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data	73
1. Gambaran Umum CFCD	73
a. Sejarah CFCD	73
b. Visi dan Misi	74
c. Struktur Organisasi.....	74
d. Lingkup Kegiatan Layanan	74
e. Pelatihan CSR di CFCD	75
f. Peserta yang mengikuti Pelatihan	76
g. Tujuan dan nilai tambah mengikuti pelatihan	77
h. Materi Pelatihan	78
2. Perencanaan Pelatihan CSR di CFCD	79
3. Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan.....	82
4. Evaluasi Kegiatan.....	100
B. Temuan Penelitian	104
1. Perencanaan Pelatihan	104
2. Pelaksanaan Pelatihan.....	105
3. Evaluasi Pelatihan	106

C. Pembahasan.....	108
1. Perencanaan Pelatihan	108
2. Pelaksanaan Pelatihan.....	110
3. Evaluasi Pelatihan.....	113
 BAB VKESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan	116
B. Implikasi.....	121
C. Saran	123
 DAFTAR PUSTAKA.....	126
LAMPIRAN.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel4.1 Matriks Kompetensi <i>CSRO Basic Training Community</i>	81
Tabel4.2 Kurikulum Pelatihan <i>Basic Training</i>	82
Tabel4.3 Kurikulum Pelatihan <i>CSR Advance Training</i>	83
Tabel4.4 Modul Pelatihan CSR di CFCD (<i>Basic Training</i>)	85
Tabel4.5 Modul Pelatihan CSR di CFCD (<i>Advance Training</i>)	86
Tabel4.7 Tahapan Pelaksanaan Pembelajaran	95
Tabel 4.8 Format sharing dan dialog Profil CSR Perusahaan untuk <i>Advance Training</i>	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.6 Proses Perencanaan Pelatihan CSR di Divisi Pelatihan CFCD.....	91
Gambar 4.9 Proses Pelaksanaan Pelatihan CSR di Divisi Pelatihan CFCD.....	99
Gambar 4.10 Proses Pelaksanaan Evaluasi CSR di Divisi Pelatihan CFCD.....	103

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kisi-Kisi Data Penelitian	130
Lampiran 2. Agenda Catatan Lapangan	133
Lampiran 3. Agenda Observasi Pengamatan	135
Lampiran 4. Agenda Studi Dokumentasi.....	137
Lampiran 5. Agenda Wawancara.....	138
Lampiran 6. Pedoman Wawancara.....	140
Lampiran 7. Pedoman Observasi Pengamatan	150
Lampiran 8. Pedoman Studi Dokumentasi.....	151
Lampiran 9. Hasil Wawancara	152
Lampiran 10. Catatan Lapangan.....	194
Lampiran 11. Tabel Klasifikasi Data.....	211
Lampiran 12. Tabel Reduksi Data.....	264
Lampiran 13. Surat Penelitian.....	265
Lampiran 14. Profil CFCD	267
Lampiran 15. Brosur <i>Basic Training</i>	273
Lampiran 16. Brosur <i>Advance Training</i>	276
Lampiran 17. Soal Post-Test	281
Lampiran 18. Lembar Evaluasi pelatihan	283
Lampiran 29. Sertifikat Peserta.....	284
Lampiran 20. Foto.....	285

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap lingkungan sosial di sekitar tempat perusahaan tersebut didirikan. Bentuk tanggung jawab tersebut beragam, mulai dari kegiatan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan perbaikan lingkungan, pemberian beasiswa bagi anak tidak mampu, sumbangan dana bagi pembangunan prasarana pendidikan di daerah tempat perusahaan tersebut berada. Keberadaan CSR timbul karena kesadaran perusahaan akan kekokohan perusahaan jangka panjang lebih penting daripada sekedar mengejar keuntungan semata.

Sumber daya manusia merupakan aset berharga dalam menggerakkan roda organisasi. Sumber daya manusia terdiri dari sekumpulan orang-orang yang memiliki kompetensi tertentu yang bekerja sama dalam meraih tujuan organisasi. Maka dari itu, diperlukan upaya pengembangan sumber daya manusia untuk menambah kualitas dan integritas sehingga organisasi dapat bersaing di masa yang akan datang. Pelaksana CSR merupakan bagian dari sumber daya manusia dalam organisasi yang perlu dikembangkan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Kegiatan ini dipastikan dapat meningkatkan kompetensi dan dedikasi karyawan sehingga mereka mampu bekerja secara professional. Para pelaksana CSR diharapkan mampu melaksanakan berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan masyarakat yang sifatnya produktif dan melibatkan masyarakat di dalam dan di luar perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung meski perusahaan hanya memberikan kontribusi sosial yang kecil kepada masyarakat tetapi diharapkan mampu mengembangkan dan membangun masyarakat dari berbagai bidang.

Tanggung jawab sosial perusahaan atau *Coorporate Social Responsibility* yang lazim disebut CSR mungkin masih kurang populer di kalangan pelaku usaha nasional. Namun tidak berlaku bagi pengusaha asing. Kegiatan sosial kemasyarakatan yang dilakukan secara sukarela itu sudah biasa dilakukan oleh perusahaan-perusahaan multinasional ratusan tahun lalu. Berbeda dengan kondisi Indonesia disini kegiatan CSR baru dimulai beberapa tahun belakangan. Tuntutan masyarakat dan perkembangan demokrasi serta derasny arus globalisasi dan pasar bebas sehingga memunculkan kesadaran dari dunia industri tentang pentingnya melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Walaupun sudah lama prinsip-prinsip CSR diatur dalam undang-undang dalam lingkup hukum perusahaan.

Namun, amat disesalkan bahwa dari survei yang dilakukan oleh Suprpto pada tahun 2005 terhadap 375 perusahaan di Jakarta menunjukkan bahwa 166 atau 44,27% perusahaan menyatakan tidak melakukan kegiatan CSR dan 209 atau 55,75% perusahaan melakukan kegiatan CSR. Sedangkan bentuk CSR yang dijalankan meliputi; pertama, kegiatan kekeluargaan (116 perusahaan), kedua, sumbangan pada lembaga agama (50 perusahaan), ketiga, sumbangan pada yayasan sosial (39 perusahaan), keempat, pengembangan komunitas (4 perusahaan)¹

Hasil Program Penilaian Peringkat Perusahaan (PROPER) Tahun 2004-2005 Kementerian Negara Lingkungan Hidup menunjukkan bahwa dari 466 perusahaan dipantau ada 72 perusahaan mendapat rapor hitam, 150 merah, 221 biru, 23 hijau, dan tidak ada yang berperingkat emas. Dengan begitu banyaknya perusahaan yang mendapat rapor hitam dan merah, menunjukkan bahwa mereka tidak menerapkan tanggung jawab lingkungan. Disamping itu dalam prakteknya tidak semua perusahaan menerapkan CSR. Bagi kebanyakan perusahaan, CSR dianggap sebagai parasit yang dapat membebani biaya "*capital maintenance*". Kalaupun ada perusahaan yang melakukan CSR, itupun dilakukan hanya demi menjaga reputasi dan nama baik perusahaan.

¹ Suprpto, Siti Adipringadi Adiwoso, *Pola Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Lokal di Jakarta*, (Galang Vol.1 No. 2 : Januari 2006)

Jarang ditemui program CSR yang memberikan kontribusi langsung kepada masyarakat secara total. Di tengah kepedulian akan CSR yang masih kurang, Pemerintah membuat regulasi berupa Undang-Undang yang mengatur tentang pemenuhan tanggung jawab sosial perusahaan. UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT) yang menyebutkan bahwa " Setiap perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Jika tidak dilakukan, maka perseroan tersebut akan terkena sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan "²

Aturan lain yang tegas telah dicantumkan dalam di UU 25 Tahun 2007 tentang penanaman modal. Dalam pasal 15 huruf b disebutkan " Setiap penanam modal berkewajiban melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Jika tidak, maka dapat dikenai sanksi mulai dari peringatan tertulis, pembatasan kegiatan usaha, pembekuan kegiatan usaha dan/atau fasilitas penanaman modal atau pencabutan kegiatan usaha dan/atau fasilitas penanaman "³. Demi terpenuhinya tanggung jawab sosial perusahaan yang berlandaskan Undang-undang, dibutuhkan suatu lembaga yang memberikan edukasi kepada para pemangku kepentingan mengenai Pedoman Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TJSP) atau

² Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseoan Terbatas

³ Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.

disebut *Corporate Social Responsibility* (CSR) .

Lembaga tersebut nantinya mampu memenuhi tuntutan kompetensi para pelaksana CSR yang akrab disebut *Comunity Development Officer* (CDO) dan pekerja sosial yang bekerja di Pemerintah, Lembaga Swadaya Masyarakat, Perguruan Tinggi serta lintas setoral lainnya. Untuk menjawab tantangan tersebut, Lembaga *Coorporate Forum For Comunity Develoment* (CFCD) hadir ditengah-tengah masyarakat untuk memberikan pendidikan dan pelatihan mengenai pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan. CFCD merupakan sebuah lembaga pelatihan terkemuka yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi perusahaan /CSR dengan tujuan membangun kesadaran dan komitmen perusahaan/CSR dalam upaya pemberdayaan komunitas di lingkaran perusahaan yang berkelanjutan. Lembaga ini menjalin kemitraan dengan lembaga lintas sektoral, Pemerintah, Konsultan, Lembaga Pemberdayaan Masyarakat milik Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Asosiasi dan lintas sektoral lainnya.

Kegiatan yang diselenggarakan diantaranya, Pertemuan Rutin (*Round Table Discussion*) dan Layanan Konsultasi serta diselenggarakan pula pertemuan forum secara bergilir/berkala dalam bertukar pengalaman penyelenggaraan *Community Development* perusahaan. Pelatihan yang diberikan kepada perusahaan meliputi pelatihan *basic*, *advance* dan latihan reguler bagi para penyelenggara program CSR yang biasa disebut *Comunity Development Officer* (CDO) secara berkala dan melayani *inhouse training*

yang diselenggarakan perusahaan, pemerintah pemerintah dan lembaga lintas sektoral lainnya. CFCD juga menyelenggarakan seminar/workshop yang terkait dengan CSR, *Community Development*, isu-isu sosial maupun lingkungan. CFCD menyelenggarakan studi banding *Comunity Development Officer* (CDO) antar perusahaan. Lembaga ini menerbitkan informasi-informasi terkini, kasus-kasus menonjol, praktik-praktik terbaik atau terburuk dalam penyelenggaraan *Community Development*, hasil-hasil riset dan kajian ilmiah yang dapat dijadikan referensi bagi sesama anggota.

Selama 15 tahun terakhir, tidak banyak lembaga pelatihan CSR yang hadir di Indonesia. Dulu, CSR masih dipandang sebelah mata dan tidak mempunyai efek yang signifikan terhadap perusahaan. Tetapi setelah muncul berbagai undang-undang yang mengatur tanggung jawab sosial perusahaan, setiap perusahaan yang melakukan kegiatan usaha wajib memenuhi tanggung jawab sosial terhadap masyarakat di lingkungan perusahaan melalui kegiatan CSR. Kegiatan CSR kini bukan lagi bersifat sukarela melainkan bersifat mandatori. Sekarang ini mulai banyak bermunculan diklat CSR misalnya *Management Center For Corporate Sustainability* (MCCS), Kirana Adhirajasa, *Coorporate Forum Training* (CFT) dan masih banyak lagi. Hal ini memotivasi CFCD Jakarta untuk menjadi penyelenggara diklat CSR yang unggul dan mampu berkompetisi dengan penyelenggara diklat CSR yang lain. CFCD sendiri sudah berdiri selama lebih dari 12 tahun. CFCD Jakarta semakin berkembang. CFCD sendiri baru saja menyelesaikan pembangunan

gedung tambahan . Animo peserta yang ingin mengikuti pendidikan dan pelatihan CFCD Jakarta semakin bertambah setiap tahunnya. Maka dari itu, CFCD Jakarta memiliki kesadaran penuh untuk selalu melakukan peningkatan dalam pengelolaan kegiatan diklat. Manajerial yang baik akan menghasilkan *output* yang berkompeten pula.

Untuk itu, peneliti perlu mengkaji bagaimana “ Manajemen Pendidikan dan Pelatihan CSR di CFCD, Jakarta.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti memfokuskan pada permasalahan mengenai Manajemen Pelatihan CSR di *Corporate Forum for Community Development (CFCD)*, dengan subfokus sebagai berikut :

1. Perencanaan program pelatihan CSR di CFCD Jakarta
2. Pelaksanaan program pelatihan CSR di CFCD Jakarta
3. Evaluasi program pelatihan CSR di CFCD Jakarta

C. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan pelatihan CSR di CFCD Jakarta ?
2. Bagaimana pelaksanaan pelatihan CSR di CFCD Jakarta ?
3. Bagaimana evaluasi pelatihan CSR di CFCD Jakarta ?

D. Tujuan Umum Penelitian

Berdasarkan uraian diatas,maka penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan Manajemen Pelatihan CSR di CFCD Jakarta.

E. Manfaat Penelitian.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yang ditinjau dari beberapa aspek sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis.

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan kelimuan dalam bidang manajemen pelatihan yang mencakup perencanaan pelatihan, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan evaluasi pelatihan CSR di CFCD Jakarta.

2. Manfaat Praktis

- a. Kepala Corporate *Forum for Community Development* sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan mengenai Manajemen Pendidikan dan Pelatihan CSR di Lembaga Diklat CFCD,
- b. Pelaksana CSR sebagai bahan informasi dan referensi untuk upaya perbaikan, peningkatan sikap maupun keterampilan yang berkaitan dengan pengembangan profesi dan bidang keahlian pengembangan masyarakat.
- c. Bagi Peneliti, untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam hal manajemen pelatihan CSR dan seluk beluk dalam pelaksanaan CSR

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN

BAB 2

KAJIAN TEORI

A. `Manajemen Pelatihan

1. Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti *control*. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan: mengendalikan, menangani atau mengelola.¹ Pengertian manajemen didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang, keyakinan serta pengertian dari pembuat definisi. Manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang – orang lain untuk bekerja.²

Pendapat George R. Terry yang dikutip oleh Yayat M. Harujito dalam buku Dasar–Dasar Manajemen mengemukakan pengertian manajemen sebagai berikut: “ Manajemen adalah suatu proses yang berbeda terdiri dari *planning, organizing, actuating* dan *controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya.”³

Pengertian diatas mengandung makna bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan menggerakkan orang-orang untuk dapat diarahkan dengan

¹ Yayat M. Harudjito, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Gramedia, 2001), h. 1

² *Ibid*, h. 2

³ *Ibid*, h. 3

segala fasilitas pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Sedangkan pengertian Manajemen menurut Parker (Stoner & Freeman) yang dikutip oleh Husaini Usman dalam buku *Manajemen Teori, Praktik & Riset Pendidikan* adalah *the art of getting things done thorough people*.⁴ (Seni melaksanakan pekerjaan melalui orang lain). Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa di dalam manajemen terdapat tiga unsur yaitu:

1. Proses

Yang dimaksud dengan proses adalah menentukan perubahan (peristiwa), langkah-langkah, tahap-tahap suatu rangkaian kegiatan yang harus dilakukan dan dilalui dalam suatu kegiatan untuk mencapai tujuan suatu program.

2. Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir yang ditentukan agar dicapai dalam waktu tertentu oleh sekolah, organisasi, atau orang yang dibebani tanggung jawab. Untuk itu, tujuan dapat juga dikatakan sebagai sesuatu yang harus dicapai dengan seefisien mungkin. Tujuan dijadikan sebagai acuan serta motivasi selama proses berlangsung.

3. Orang-orang

Yang dimaksud dengan orang-orang sebagai contoh dari manajemen

⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik & riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 5

yaitu mereka yang memberikan bantuan atas dukungan kepada manajer dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian tentang manajemen di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen didefinisikan sebagai suatu cara yang dilakukan dalam usaha memberdayakan sumber daya dengan membuat perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Pelatihan

Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pelaksana CSR adalah melalui pelatihan. Sejak era reformasi menggantikan era orde baru, peran *Coorporate Social responsibility* dan *Comunity Development* menjadi semakin penting bagi perusahaan dan dianggap mampu memeberikan keunggulan kompetitif. Pelatihan yang diselenggarakan oleh CFCD merupakan kegiatan pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para pelaksana CSR dalam melakukan berbagai tanggung jawab sosial.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelatihan adalah proses, cara belajar dan membiasakan diri agar mampu/dapat melakukan sesuatu.⁵ Menurut Mangkupawira yang dikutip oleh Lindawati Kartika, pelatihan adalah “ sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung

⁵ *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (2008)

jawabnya dengan semakin baik sesuai standar”.⁶ Menurut Hadari Nawawi, pelatihan adalah ”program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi perusahaan.”⁷

Praktek dalam pelatihan mendapatkan porsi yang lebih besar dibandingkan dengan teori karena praktek merupakan kesempatan bagi peserta didik untuk mengaplikasikan teori yang sudah didapat . Pelatihan merupakan usaha terencana dan spesifik sehingga mampu untuk memperbaiki kinerja karyawan. Pelatihan yang terencana dan sistematis memudahkan peserta pelatihan untuk mengaplikasikan seluruh materi yang tertera dalam silabus. Pelatihan menurut Jill Brokes memiliki arti “proses terencana untuk mengubah sikap, pengetahuan, keterampilan dan perilaku melalui pengalaman pembelajaran guna mencapai kinerja yang efektif dari suatu kegiatan atau berbagai kegiatan.”⁸

Pelatihan merupakan usaha untuk mengubah kinerja seorang karyawan pada pekerjaan saat ini maupun pada pekerjaan yang akan datang. Itu artinya, pelatihan yang diberikan bertujuan untuk mempersiapkan karyawan agar kinerjanya mengalami peningkatan. Pelatihan pada akhirnya akan menghasilkan perubahan positif atas sikap dan perilaku. Perubahan sikap

⁶ M. Syamsul Ma'arif dan Lindawati Kartika, *Manajemen Pelatihan* (Bogor: IPB Press, 2014), h. 13

⁷ *Loc. Cit.*,

⁸ Jill Brokes, *Training and Development Competition* (London: Kogan Page, 1995), h. 62

dan perilaku yang didapat tersebut berefek besar karena sejatinya pelatihan merupakan usaha untuk memberikan bekal berupa pengetahuan, pengembangan kompetensi kerja, meningkatkan kemampuan meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kesejahteraan.

Sadili mengungkapkan bahwa "pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera."⁹ Ketiga sifat tersebut merupakan hal yang mutlak harus ada dalam penyelenggaraan pelatihan. Pelatihan harus bersifat spesifik yaitu, materi pelatihan harus sesuai dengan kompetensi dari bidang pekerjaan yang ditekuni. Sedangkan sifat praktis dan segera maknanya adalah materi pelatihan yang diberikan dapat segera dipraktekkan. Dengan catatan, materi pelatihan memiliki keselarasan dengan dasar teori yang sudah diberikan.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah usaha terencana yang bersifat spesifik, praktis dan segera untuk menghasilkan perubahan sifat dan perilaku ke arah yang lebih baik. Sehingga karyawan dapat mengaplikasikan seluruh pengetahuan dan pengalaman untuk menyelesaikan tugas dan fungsinya dalam berbagai bidang pekerjaan. Karyawan dapat menyelesaikan tugas secara efektif berdasarkan pengalaman dan pengetahuan yang didapatkan dari pelatihan. Apabila peserta didik hanya mendapatkan teori belaka tanpa disertai dengan praktek, maka potensi mereka tidak akan berkembang dengan maksimal,

⁹Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h. 3

karena aspek kognitif dan psikomotor memiliki kaitan yang erat. Pendidikan dan Latihan bagi tenaga kerja menurut UU. RI No. 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan berbunyi: “Kegiatan yang diselenggarakan dan diarahkan untuk meningkatkan atau mengembangkan keterampilan/keahlian kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan kerja.”¹⁰ . Berdasarkan berbagai definisi diatas, pelatihan dapat disintesakan sebagai pemberian keterampilan maupun keahlian-keahlian khusus untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelatihan bertujuan untuk menghasilkan perubahan positif atas sikap dan tingkah laku sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai di sebuah institusi. Pelatihan merupakan suatu bentuk aplikasi dari teori yang telah didapat peserta didik. Pelatihan diberikan untuk mengasah kemampuan psikomotor melalui sejumlah kegiatan praktek. Ilmu atau teori yang telah diperoleh peserta didik akan diterapkan melalui sejumlah kegiatan pelatihan.

3. Manajemen Pelatihan

Manajemen pelatihan merupakan usaha yang terencana dan sistematis untuk mengoptimalkan seluruh komponen pelatihan untuk mencapai tujuan program secara efektif dan efisien. Menurut Ardie, manajemen pelatihan yang sistematis dan terencana meliputi tahap

¹⁰ UU RI No. 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan

perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.¹¹ Menurut Basri dan Rusdiana, Kegiatan pelatihan harus dikelola/dimanajemen dengan baik mulai dari kegiatan identifikasi kebutuhan, perancangan program, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan secara sistematis.¹² Manajemen merupakan kunci kesuksesan dan keberhasilan pelatihan. Proses pelatihan yang dijalani oleh peserta tidak hanya bergantung pada interaksi antara instruktur dengan peserta tetapi bersifat menyeluruh.

Menurut Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI, manajemen pelatihan mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, penilaian, pengembangan sistem dan program pelatihan.¹³ Dari ketiga pendapat diatas, dapat disintesisakan bahwa manajemen pelatihan adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi untuk mencapai tujuan pelatihan secara efektif dan efisien. Dari ketiga pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pelatihan adalah proses yang terdiri dari perencanaan program, pelaksanaan dan evaluasi yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pelatihan. Manajemen pelatihan yang efektif akan mempermudah dalam mencapai tujuan pelatihan.

¹¹Romie Ardie , *Manjemen Pendidikan dan Pelatihan Bagi Organisasi* (<http://sembilandewi.blogspot.com/2014/04/manajemen-pendidikan-dan-pelatihan-bagi.html>), diakses pada tanggal 17 Febuari 2015 pukul 10.00 WIB

¹²Hasan Basri dan H. A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h. 28

¹³Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI, *Ilmu & Aplikasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Grasindo, 2007), h. 463

Dalam penyelenggaraan pelatihan terdapat beberapa metode pelatihan yang digunakan. Metode pembelajaran dalam pelatihan merupakan sebuah cara yang digunakan untuk mengimplementasikan rencana yang sudah disusun dalam bentuk kegiatan nyata dan praktis untuk mencapai tujuan pelatihan. Metode penyampaian pelatihan tergantung pada tujuan yang diinginkan. Menurut Karen Lawson yang dikutip oleh Basri dan Rusdiana, strategi pelatihan bertujuan untuk menambah pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap (perilaku).¹⁴

1. Strategi untuk menambah pengetahuan, metode dan media yang digunakan yaitu: buku/teks, presentasi, permainan, diskusi terpadu, tayangan
2. Strategi untuk meningkatkan keterampilan, metode yang digunakan yaitu: *role play*, simulasi, *on the job training*, aktivasi sesuai arahan.
3. Strategi untuk menumbuhkan sikap, metode yang dilakukan yaitu: diskusi terpadu, diskusi kelompok, debat dan studi kasus.

Dari pendapat diatas, diketahui bahwa metode pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap adalah metode presentasi, diskusi, simulasi, debat dan studi kasus. Metode presentasi dijalankan dengan menggunakan tayangan film, televisi dan video. Sedangkan metode diskusi diterapkan untuk mengasah keterampilan berbicara. Diskusi merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai kebenaran ilmiah.

¹⁴ Basri dan Rusdiana, *Op. Cit.*, hh. 121-122

Metode simulasi diterapkan untuk menciptakan kondisi belajar yang mirip dengan kondisi pekerjaan sehingga kemampuan teknis dan *motoric skill* semakin meningkat. Metode debat merupakan kegiatan bertukar pendapat, gagasan atau silang pendapat mengenai tema tertentu. Peserta pelatihan dituntut untuk mempertahankan argumen masing-masing. Studi kasus adalah metode pelatihan yang bertujuan untuk mengasah ketajaman analisis dan menumakan solusi atas ketika suatu masalah atau kasus yang digulirkan. Pemilihan metode pengajaran merupakan hal yang utama dalam pelatihan.

Pemilihan metode yang tepat berpengaruh terhadap ketercapaian kompetensi sesuai dengan kurikulum yang telah disusun sebelumnya. Tujuan kurikulum dan metode pengajaran adalah dua hal yang saling berkaitan. Metode pengajaran berpengaruh terhadap kualitas interaksi antara peserta dengan pelatih yang pada akhirnya menciptakan *feedback* atau umpan balik untuk menciptakan perubahan tingkah laku positif pada diri peserta didik selama proses pelatihan berlangsung.

Ada tiga hal yang sangat krusial yang erat kaitanya dalam pemilihan metode pelatihan yaitu perencanaan pelatihan, metode pelatihan, dan media pelatihan. Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikulum yang berbasis pengembangan kompetensi. Kurikulum pelatihan harus disusun berdasarkan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. Metode pelatihan adalah cara-cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh pelatih dalam menyajikan materi

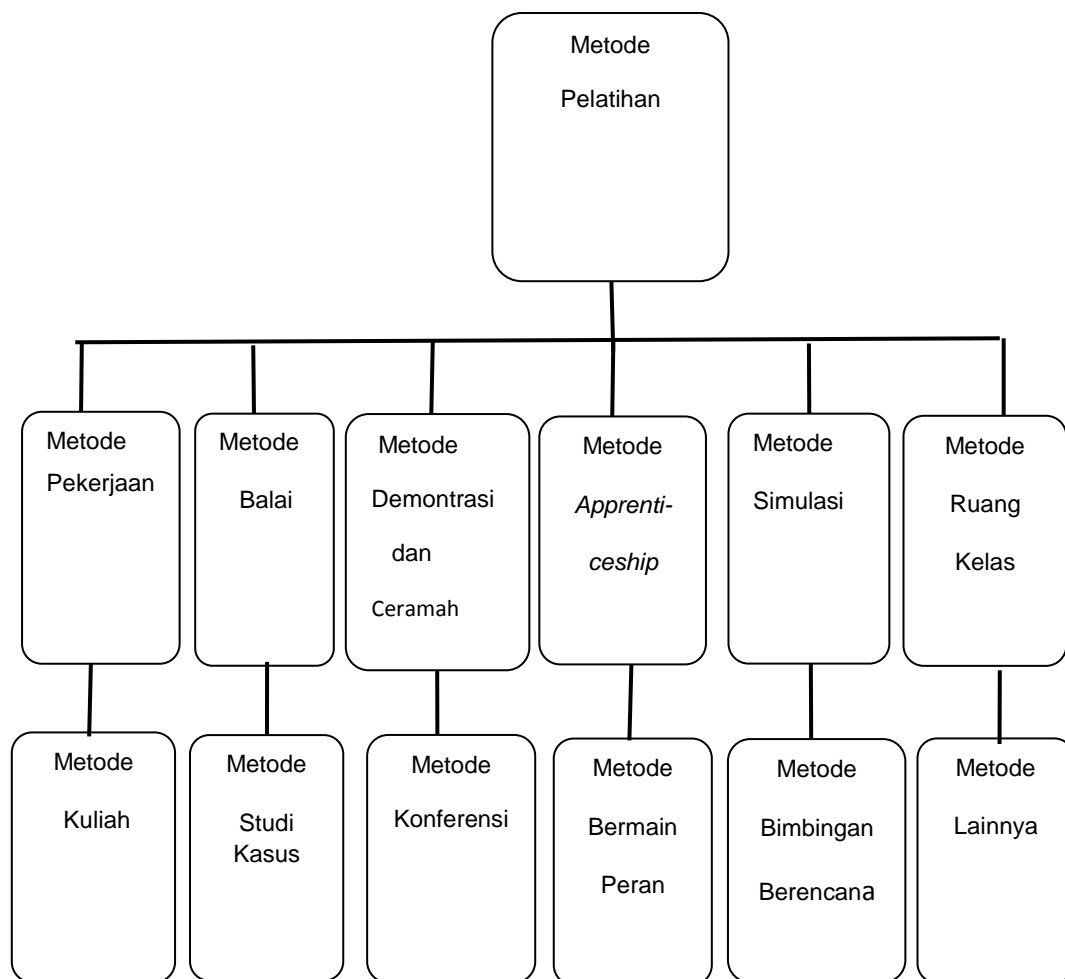
dalam proses pembelajaran. Metode pelatihan adalah berbagai alat yang dan sarana digunakan untuk memudahkan peserta diklat dalam menyerap materi pelatihan. Pemilihan dan penggunaan metode serta media komunikasi pembelajaran perlu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :¹⁵

- a. Tujuan pelatihan, baik tujuan umum, maupun tujuan khusus yang menitikberatkan pada perubahan perilaku peserta
- b. Bahan yang akan disampaikan , berupa materi pembelajaran yang disusun dalam Garis-garis Besar Program Pembelajaran.
- c. Waktu yang tersedia, sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan.
- d. Kemampuan pelatih menggunakan metode dan media komunikasi dalam proses Pembelajaran .

Pemilihan metode pelatihan harus dilandasi oleh konsep dan prinsip-prinsip belajar-mengajar, karena pada dasarnya pelatihan adalah memberikan kemudahan kepada peserta latihan untuk melakukan kegiatan secara aktif. Dengan cara belajar ini peserta berusaha merumuskan masalah, mencari data dan memecahkan masalah sendiri. Salah satu untuk memilih metode pelatihan adalah membandingkan berbagai metode. Langkah pertama dalam memilih metode adalah mengidentifikasi jenis-jenis hasil belajar dimana anda ingin pelatihan dapat memengaruhinya. Hasil-hasil tersebut meliputi informasi verbal, keterampilan intelektual, strategi pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Maka dari itu, ketika memilih metode

¹⁵ Oemar Hamalik, *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu)*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2000), h. 62

pelatihan, seorang manajer *training* harus mempertimbangkan beberapa aspek seperti tujuan pelatihan yang telah dirumuskan sebelumnya serta latar belakang atau *background* dari peserta pelatihan



Gambar 2.1 Metode Pelatihan

Sumber: Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung, Refika Aditama, 2003) h. 67

4. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus mempunyai tujuan yang jelas sehingga pelaksanaan kegiatan tersebut berjalan dengan efektif efisien.

Tujuan pelaksanaan pendidikan dan latihan harus berorientasi pada kebutuhan dasar pegawai.

Menurut PP No. 101 Tahun 2000 , tujuan pendidikan dan latihan diantaranya:

- a. Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan PNS kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah RI
- b. Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar memiliki wawasan yang komprehensif untuk melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan
- c. Memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan, pengayoman dan pengembangan partisipasi masyarakat.
- d. Meningkatkan pengetahuan, keahlian dan atau keterampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian PNS.
- e. Kesamaan visi dan dinamika pada pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik ¹⁶

Berdasarkan pendapat diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pelatihan bertujuan agar pegawai dapat mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan kemampuan, sikap dan keterampilan agar pegawai dapat menunaikan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien. Secara umum , tujuan program pelatihan dapat dilihat dari dua sisi yaitu organisasi dan karyawan. Dilihat dari sisi organisasi, tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

¹⁶ PP No. 101 Tahun 2000 tentang tujuan pendidikan dan latihan

- 1) Peningkatan produktivitas organisasi
- 2) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawah
- 3) Terjadinya pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- 4) Meningkatkan semangat kerja seluruh pegawai.
- 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial partisipatif.¹⁷

Peningkatan produktivitas organisasi dapat dicapai apabila pegawai memahami tugas pokok dan fungsi serta cermat dalam melaksanakan tugasnya. Kerja sama yang baik dan kooperatif antara berbagai satuan kerja juga mendorong produktivitas organisasi sehingga organisasi bergerak dalam kesatuan yang utuh. Pelatihan bagi karyawan bertujuan untuk mewujudkan hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan. Jika karyawan tidak berkompeten dalam menjalankan tugasnya, program-program perusahaan tidak berjalan sesuai tujuan dan timbul berbagai masalah baru.

Hal inilah yang menjadi akar perseteruan antara atasan dan bawahan. Tetapi setelah karyawan mengikuti program pelatihan, kompetensi dan pengetahuannya semakin bertambah sehingga tugas pokok dan wewenang dijalankan dengan penuh kehati-hatian dan pertimbangan. Pelatihan pegawai juga bertujuan agar proses pengambilan keputusan berjalan lebih cepat dan tepat karena pegawai telah memperoleh pengetahuan, keahlian dan kecakapan. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja seluruh pegawai

¹⁷Basri dan Rusdiana, *Op. Cit.*, hh. 32-33

dalam organisasi karena seluruh tujuan program tercapai dengan kompetensi yang dimiliki.

5. Tahapan Proses Pelatihan

Secara konseptual, program pelatihan dan pengembangan pada umumnya meliputi tiga proses tahapan, yaitu: ¹⁸

a. Tahapan analisis kebutuhan pelatihan (*training need analysis*)

Sebelum pelatihan diselenggarakan, maka dilakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk dapat mendiagnosis berbagai permasalahan dan tantangan di masa mendatang. Hal ini disebut sebagai tahap penilaian proses pelatihan. Dalam tahapan ini, kebutuhan pelatihan dari perusahaan / organisasi, tugas dan kebutuhan individual perlu dianalisis.

b. Tahapan implementasi pelatihan

Tahapan implementasi pelatihan pada dasarnya berfokus pada bagaimana merancang dan menyeleksi prosedur pelatihan beserta penentuan dan pelaksanaan program pelatihan

c. Tahapan evaluasi pelatihan

Pada tahapan evaluasi pelatihan, kegiatan difokuskan pada bagaimana mengukur hasil pelatihan dan membandingkan hasil pelatihan terhadap kriteria yang telah ditentukan.

Analisis kebutuhan pelatihan dimaksudkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang menjadi prioritas dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Informasi kebutuhan tersebut akan dapat membantu organisasi dalam menggunakan sumber daya (waktu, dana, teknologi dan lain sebagainya). Selanjutnya pada tahap implementasi pelatihan, hal-hal yang harus dilakukan adalah menentukan dengan seksama target atau peserta pelatihan, menyeleksi instruktur pelatihan yang berkompeten dalam bidangnya serta metode yang tepat untuk pelaksanaan pembelajaran.

¹⁸ Ma,arif dan Kartika, *Op. Cit.*, hh. 23-24

Selanjutnya pelatihan dievaluasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program dan membangun basis data yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan. Menurut Basri dan Rusdiana, komponen dalam pelaksanaan pelatihan meliputi : tujuan, materi, metode, media, instruktur dan evaluasi.¹⁹

1. Tujuan.

Sebelum melaksanakan pelatihan, hal yang terlebih dahulu dilakukan adalah merumuskan tujuan pelatihan. Untuk mencapai harapan, tujuan dan hasil pelatihan harus dapat diamati dan diukur secara spesifik disesuaikan dengan lamanya waktu pelatihan sehingga dihasilkan perubahan atau peningkatan dalam sikap, keterampilan dan pengetahuan peserta pelatihan.

2. Materi

Materi pelatihan yang disusun harus berkaitan dengan tujuan pelatihan yang telah dirumuskan sebelumnya. Rumusan materi pelatihan harus terintegrasi dalam artian mampu memenuhi kebutuhan peserta akan pengetahuan, keterampilan dan sikap. Materi dipilih dengan cermat sesuai dengan latar belakang peserta pelatihan dengan mempertimbangkan aspek kemanfaatan bagi peserta

3. Metode

Pemilihan metode pelatihan yang tepat berdasarkan pada jenis pelatihan

¹⁹Basri dan Rusdiana, *Op. Cit.*, h. 39

yang diberikan, sasaran pelatihan, usia dan latar belakang peserta. pendidikan dan pengalaman peserta. Dalam pelaksanaan pelatihan metode memegang peranan penting selain kurikulum. Menurut Pasaribu yang dikutip oleh Basri dan Rusdiana, jenis metode pendidikan yaitu ceramah, dan tanya jawab, diskusi kelompok, permainan peran, permainan, simulasi, studi kasus, pemecahan masalah, *brainstorming*, diskusi, panel seminar, tutorial, lokakarya, demonstrasi, kunjungan ke lapangan, kerja lapangan, *programmed instruction*, metode resitsi, simposium, *team teaching*.²⁰

4. Media

Menurut Hamalik yang dikutip oleh Basri dan Rusdiana, media diklat yang dapat dipilih media cetak, media gambar, media audio, media visual, media audiovisual, media proyeksi dan non proyeksi.²¹ Pemilihan media yang tepat akan mempermudah instruktur dalam mentransfer ilmu dan pengetahuan kepada peserta pelatihan.

5. Instruktur

Seorang instruktur harus selalu mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya dalam bidang yang digeluti. Seorang instruktur dituntut untuk mengembangkan kompetensinya agar mampu memberikan pengalaman belajar yang sesuai dengan harapan peserta pelatihan. Dalam sesi pelatihan, instruktur harus memberikan kesan

²⁰ *Ibid.*, h. 40

²¹ *Ibid.*, h. 41

yang baik serta menciptakan suasana kelas yang menyenangkan.

6. Evaluasi.

Evaluasi pelatihan merupakan suatu proses yang sifatnya berkelanjutan dan harus direncanakan bersamaan dengan waktu dengan program pelatihan dengan metode evaluasi yang tepat. Kegiatan evaluasi pelatihan sangatlah penting karena evaluasi menjadi alat untuk melakukan peningkatan mutu dan kualitas pelatihan.

Berdasarkan uraian diatas, tampak bahwa terdapat tiga tahapan dalam pelatihan yaitu: analisis kebutuhan pelatihan, implementasi pelatihan dan evaluasi pelatihan.

B. Perencanaan Program Pelatihan

Perencanaan merupakan tahap krusial dalam manajemen. Perencanaan Program diklat dilakukan sebagai langkah awal untuk menyusun panduan pelaksanaan program. Perencanaan yang tepat akan menghasilkan sasaran diklat yang efektif sehingga diharapkan peserta diklat menguasai seluruh kompetensi yang sesuai dengan analisis kebutuhan. Terry, mengungkapkan bahwa "*Planning is the selecting and relating of facts and the making and the using of assumption regarding the future in the visualization and formulation proposed activitions believed necessary to*

*achieve desire results",*²²

Artinya perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta membuat menggunakan asumsi-asumsi dengan cara merumuskan atau menggambarkan kegiatan-kegiatan di masa mendatang dalam visualisasi dan formulasi yang diperlukan guna mendapat hasil yang diinginkan. Dalam perencanaan terdapat proses memilih sasaran, kebijakan, prosedur dan program yang mengandung tujuan tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Pynes, definisi perencanaan adalah "*Planning is the process that enables public organizations to guide their future activities with the use of their available resources.*"²³ Artinya, perencanaan adalah proses yang memungkinkan organisasi masyarakat untuk mengarahkan kegiatan dimasa yang akan datang dengan menggunakan seluruh sumber daya yang ada. Menurut Basri dan Rusdiana, perencanaan pelatihan adalah menentukan sasaran yang ingin dicapai dalam pelatihan dan merupakan petunjuk atau arahan tentang waktu pelaksanaan, anggaran dan sasaran yang akan dicapai.²⁴

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disintesis bahwa perencanaan adalah proses mengarahkan kegiatan dimasa yang akan

²² Malayu SP Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 92

²³ Joan E. Pynes, *Human Resources Management For Public and Non-Profit Organizations*, (San Fransisco: John Willey & Sons., 2009), h. 38

²⁴ Basri dan Rusdiana, *Op. Cit.*, h. 98

datang dan menentukan sasaran yang ingin dicapai dengan menggunakan seluruh sumber daya yang ada. Perencanaan merupakan tahap krusial dalam kegiatan manajemen. Perencanaan yang tepat akan menghasilkan sasaran diklat yang efektif sehingga diharapkan peserta diklat mendapatkan kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhannya.

Perencanaan program pelatihan merupakan acuan penting dalam pelaksanaan kegiatan untuk mengukur keberhasilan program. Pada dasarnya, program pelatihan CSR berpedoman pada peningkatan kapabilitas, pengetahuan serta kompetensi. Pelaksana pelatihan harus mengacu pada kebutuhan kompetensi di masa kini dan masa yang akan datang. Seperti yang diungkapkan oleh Irianto bahwa “*Competency-Based-Training is a system of training which is geared towards specific outcomes.*”²⁵ Dengan kata lain, produk yang dihasilkan dari pelatihan berbasis kompetensi diarahkan pada peningkatan kapabilitas dan kinerja sesuai dengan standar serta prosedur pekerjaan yang telah ditetapkan. Perencanaan pelatihan dilakukan sebagai langkah awal untuk panduan pelaksanaan dan evaluasi program pelatihan.

Perencanaan pelatihan yang efektif diawali dengan analisis kebutuhan. Menurut Ma’arif dan Kartika, analisis kebutuhan adalah “sebuah investigasi sistematis dan komprehensif tentang berbagai masalah dengan tujuan

²⁵ Jusuf Irianto, *Isu-isu Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Insan Cendekia, 2001) h. 75

mengidentifikasi secara tepat tentang beberapa dimensi persoalan.”²⁶

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan studi sistematis tentang suatu masalah pekerjaan dengan pengumpulan data dan informasi dari berbagai sumber untuk mendapat alternatif pemecahan masalah.

Untuk menghindari suatu program pelatihan yang tidak tepat sasaran, perlu dibuat analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan yang bertujuan untuk mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan para pelaksana CSR dalam memenuhi tanggung jawab sosial perusahaan. Survei kebutuhan (*need assessment*) dilakukan untuk mengetahui kompetensi apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan guna meningkatkan produktivitas kerja. Sebelum membuat analisis kebutuhan, terdapat beberapa informasi yang dibutuhkan untuk penilaian. Informasi tersebut dapat diperoleh dengan berbagai pendekatan sebagai berikut, sesuai apa yang disampaikan oleh Kaswan : ²⁷

a. Supply-Led Approach

Pendekatan ini menekankan pada pentingnya peran pelatih dalam menentukan kebutuhan pelatihan. Secara tradisional, pelatih bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ruang lingkup penilaian yang dapat mencakup berbagai tingkat organisasi.

b. *Demand-Led Approach*

Pendekatan *Demand-Led Approach* menghadapi persoalan ketika dihadapkan pada tantangan perubahan dalam dunia usaha yang menekankan pada lini di bawah, profitabilitas, pertumbuhan dan lain-lain. Untuk mengantisipasi keterampilan karyawan dan tujuan jangka panjang organisasi/perusahaan digunakan pendekatan *Demand-Led* yang

²⁶ Ma'arif dan Kartika, *Op. Cit.*, h. 31

²⁷ Ma'arif dan Kartika, *Op. Cit.*, h. 33-34

berorientasi pada bisnis dan berorientasi pada proses. Pendekatan yang berorientasi pada bisnis merupakan pendekatan dimana manajemen puncak harus memiliki komitmen investasi dalam pelatihan dan pengembangan.

c. Pelatihan *Centered-Approach*

Pendekatan ini bersifat *bottom-up* atau dorongan pengembangan diri dengan lebih berfokus pada kebutuhan individu. Pendekatan ini kurang mendapat respon dari organisasi karena mereka lebih berkonsentrasi pada efektivitas individu

Terdapat berbagai macam analisis kebutuhan yaitu : analisis kebutuhan organisasi, analisis kebutuhan tugas/ jabatan, analisis kebutuhan karyawan.²⁸:

a. Analisis kebutuhan organisasi

Analisis kebutuhan organisasi menjawab pertanyaan pokok mengenai pendidikan dan latihan apa yang sesuai dengan kebutuhan para anggota di setiap bagian /kelompok. Analisis menyangkut sejumlah pertanyaan bagi organisasi mengenai kompetensi apa saja yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja pegawai. Analisis ini meliputi penentuan waktu pelatihan, apakah kegiatan pelatihan akan dilaksanakan dalam jangka pendek atau jangka panjang. Pertimbangan lain dalam analisis ini adalah mengenai biaya serta sarana dan prasarana yang mampu menunjang pelaksanaan kegiatan.

b Analisis kebutuhan pekerjaan (*Job Analysis*)

Analisis ini digunakan untuk menjawab pertanyaan mengenai siapa yang membutuhkan pendidikan dan pelatihan. Analisis pekerjaan merupakan pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan dengan

²⁸ Ibid, hh. 37-38

wawancara dengan bukti yang benar dari pengawas atau supervisor. Analisis pekerjaan menghasilkan informasi yang berkaitan dengan pelatihan apa saja yang dibutuhkan pegawai untuk meningkatkan kinerja. Kebutuhan pelatihan diketahui dengan menganalisis pekerjaan, mencakup keterampilan, pengetahuan dan sikap apa saja yang dibutuhkan untuk menduduki suatu jabatan. Karena setiap jabatan mempunyai gambaran pekerjaan (*job description*) dan tanggung jawab yang berbeda.

c. Analisis kebutuhan karyawan.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kegiatan apa yang sesuai dengan kebutuhan para pelaksana CSR. Melalui angket maupun wawancara, pelaksana CSR dan pengembang komunitas mengutarakan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Setelah itu, program pendidikan dan pelatihan mulai dirancang berdasarkan kebutuhan yang menjadi prioritas utama perusahaan.

Kebutuhan pelatihan dapat diketahui dengan mempergunakan analisis yang disebut sebagai *asessement* atau spesifikasi individu. Setelah analisis kebutuhan pada level jabatan dilakukan, selanjutnya ditentukan pegawai mana yang mengikuti program diklat serta pelatihan apa saja yang dibutuhkan sesuai dengan kompetensi-kompetensi yang belum dimiliki oleh individu yang bersangkutan. Ketiga analisis yang telah dijabarkan diatas, mampu dijadikan acuan untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan

yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Dari uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa sebelum menyelenggarakan pelatihan bagi para pegawai, analisis kebutuhan pelatihan harus dilakukan terlebih dahulu melalui pengamatan, mendengarkan keluhan-keluhan pegawai mengenai diklat apa saja yang dibutuhkan, serta bertanya langsung kepada supervisor atau penyelia.

Menurut Don Clark yang dikutip oleh Basri dan Rusdiana, tahapan perencanaan pelatihan yang sistematis dan terarah terdiri atas lima langkah berikut :²⁹

1. Identifikasi dan analisis kebutuhan pelatihan
2. Menentukan tujuan pelatihan (*objective*)
3. Merumuskan langkah kegiatan pelatihan
4. Pemilihan dan penentuan alat evaluasi pelatihan
5. Penentuan struktur dan urutan materi pelatihan

Tahap identifikasi dan analisis kebutuhan pelatihan dapat dikatakan sebagai proses menganalisa sumber yang menimbulkan motivasi untuk menyelenggarakan pelatihan. Hasil identifikasi kebutuhan akan memberikan informasi mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dibutuhkan oleh organisasi, jabatan dan pekerjaan. Informasi tersebut menjadi acuan ketika memilih metode pembelajaran, memilih media pembelajaran dan menentukan langkah-langkah evaluasi pembelajaran.

²⁹ Basri dan Rusdiana, *Op.Cit.*, hh. 84-85

Tahap selanjutnya adalah menentukan tujuan pelatihan. Perumusan tujuan pelatihan mempertimbangkan hal-hal yang dapat mempengaruhi perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada diri peserta pelatihan. Tujuan pelatihan dirumuskan secara spesifik, dapat dievaluasi atau dibandingkan dengan standar yang ada. Kemudian tahap berikutnya adalah merumuskan langkah kegiatan pelatihan. Setelah tujuan pelatihan dirumuskan, lalu disusun langkah-langkah kegiatan pelatihan berupa laporan rencana penyelenggaraan program pelatihan berupa rencana kegiatan dan jadwal pembelajaran.

Tahap berikutnya adalah pemilihan dan penentuan alat evaluasi pelatihan. Evaluasi berfungsi untuk mengetahui derajat efektivitas program dalam artian, apakah program pelatihan yang disusun telah mencapai tujuan diselenggarakannya pelatihan. Tahap terakhir adalah penentuan struktur urutan dan materi. Pada tahap ini, manajer pelatihan menentukan keseluruhan topik yang akan dibahas dalam pelatihan. Materi yang dibahas harus berkaitan dengan tujuan yang telah ditetapkan, desain instruksional dan alat bantu pelatihan. Rumusan materi disusun sesuai dengan struktur materi yang telah terintegrasi dan berkesinambungan untuk memenuhi kebutuhan peserta akan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.

Sedangkan menurut Mujiman, tahapan kegiatan perencanaan pelatihan pada umumnya adalah sebagai berikut:³⁰

³⁰Haris Mujiman, *Manajemen Pelatihan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007) h. 64

1. Menetapkan pengelola dan staf pembantu program pelatihan
2. Menetapkan tujuan pelatihan
3. Menetapkan bahan ajar pelatihan
4. Menetapkan metode-metode yang akan digunakan.
5. Menetapkan alat bantu pelatihan dalam menyusun materi pelatihan
6. Menetapkan cara evaluasi pelatihan
7. Menetapkan tempat dan waktu pelatihan
8. Menyusun rencana kegiatan dan jadwal pelatihan
9. Menghitung anggaran yang dibutuhkan.

Berdasarkan definisi diatas, tampak bahwa perencanaan pelatihan diawali dengan tahap analisis kebutuhan, penetapan pengelola pelatihan, kemudian dilanjutkan dengan perumusan tujuan pelatihan, penyusunan rencana program pelatihan, menetapkan cara evaluasi pelatihan hingga penyusunan anggaran pelatihan. Kegiatan perencanaan pelatihan mencakup perencanaan kurikulum, silabus, sumberdaya, sarana prasarana. Perencanaan Kurikulum pelatihan berisi kurikulum makro (umum) dan mikro (detail per judul program). Perencanaan mikro mencakup perencanaan silabus dan satuan acara pembelajaran diklat yang berisi uraian, peta konsep, kompetensi, indikator pencapaian, metode pembelajaran serta metode evaluasi. Perencanaan pelatihan harus dilaksanakan secara matang, sistematis , terarah, efektif dan efisien.

C. Pelaksanaan Pelatihan.

Pelaksanaan kegiatan pelatihan merupakan realisasi dari semua hal yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan pelatihan dalam fungsi

manajemen memegang peranan penting dalam fungsi manajemen. Menurut Pattanayak, kegiatan pelatihan adalah :

*Training activities in organization have become an integral part of its functioning. Companies organize several training programmes for manager, supervisor and staffs. These programs are organized both in house and on outdoor location. Training has become a very important activity because training is an excellent methode of developing the ability to cope with change.*³¹

Berdasarkan definisi tersebut, terlihat bahwa kegiatan pelatihan organisasi merupakan bagian integral dari fungsi pelatihan. Program pelatihan ditujukan kepada manajer, supervisor dan staf. Program pelatihan baik yang dilaksanakan di dalam dan luar kantor merupakan kegiatan yang sangat penting karena pelatihan merupakan metode yang sangat bagus untuk mengembangkan kemampuan dalam rangka menanggapi perubahan. Menurut Marzuki, kegiatan pelatihan sengaja dirancang untuk menghasilkan tindakan yang dapat diulang-ulang dan dapat mengakibatkan motivasi diri dan perbaikan lebih lanjut.³² Silberman dan Philips berpendapat bahwa *“training activities contain helpful guidelines for reflection to process or debrief the actual activity.”*³³ Artinya, kegiatan pelatihan berisi pedoman yang membantu untuk proses pengarahan kegiatan yang sebenarnya.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disintesaikan bahwa kegiatan

³¹ Biswajet Pattanayak, *Human Resources Management* (New Delhi: PHI Learning Pvt. Ltd, 2005), h. 97

³² H. M. Saleh Marzuki, *Pendidikan Non Formal* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1973)

³³ Mel Silberman dan Patricia Phillips, *ASTD Training and Performance Sourcebook* (New York: American Society For Training and Development, 2006), h.1

kegiatan pelatihan organisasi merupakan bagian integral dari fungsi pelatihan. Karena pelatihan merupakan metode yang sangat bagus untuk mengembangkan kemampuan dalam rangka menanggapi perubahan. Pelatihan merupakan pedoman yang dirancang untuk proses pengarahan kegiatan yang sebenarnya dan bertujuan untuk memunculkan motivasi diri dan perbaikan lebih lanjut.

Menurut pendapat Basri dan Rusdiana, secara garis besar, dalam penyelenggaraan pelatihan terdapat dua tahap pelaksanaan yaitu: tahap persiapan dan tahap pelaksanaan pelatihan.³⁴ Tahap persiapan dilakukan dengan memberitahukan persiapan atau undangan kepada peserta, fasilitator atau narasumber, menetapkan tempat penyelenggaraan dan fasilitas yang tersedia, mempersiapkan kelengkapan bahan pelatihan dan mempersiapkan konsumsi. Tahap pelaksanaan pelatihan diawali dengan pembukaan pelatihan, pencairan suasana kemudian dilanjutkan dengan pembahasan materi pelatihan, rangkuman, evaluasi dan tindak lanjut pelatihan.

Pelatihan merupakan sebuah konsep program yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta didik. Pemilihan metode pembelajaran yang tepat akan mempermudah dalam mencapai tujuan pelatihan. Suatu metode pembelajaran dianggap efektif apabila dilandasi kurikulum, pendekatan dan strategi yang sesuai dengan kebutuhan

³⁴Basri dan Rusdiana, Op. Cit., h. 106

belajar peserta pelatihan yang telah dirumuskan dalam *Training Need Analysis*.³⁵

Pada umumnya, peserta dalam pelatihan adalah orang dewasa. Oleh karena itu, instruktur harus memahami psikologi orang dewasa dengan baik, khususnya tentang bagaimana prinsip pembelajaran orang dewasa. Ilmu tentang bagaimana orang dewasa belajar disebut andragogi.³⁶ Andragogi merupakan seni dan ilmu tentang bagaimana orang dewasa belajar. Menurut Marzuki, metode pembelajaran andragogi merupakan proses bantuan terhadap orang dewasa agar dapat belajar secara maksimal.³⁷

Dalam hal teori, metode pembelajaran andragogi berpusat pada masalah belajar, menuntut dan mendorong peserta latihan untuk aktif, mendorong peserta pelatihan untuk mengemukakan pengalamannya, menimbulkan kerja sama antara instruktur dengan peserta dan antara sesama peserta pelatihan. Dalam hal praktik, metode ini meningkatkan produktivitas, memperbaiki kualitas kerja, mengembangkan keterampilan baru dan membantu menggunakan alat-alat dengan cara yang tepat serta meningkatkan keterampilan.³⁸

Dari pendapat diatas, tampak bahwa metode pembelajaran andragogi menuntut peserta untuk lebih aktif dalam kegiatan pembelajaran. Peserta bebas menyampaikan pendapat, ide dan gagasan. Dalam hal berkomunikasi, pelatih membuka pelajaran dengan menyenangkan, tidak bersikap mengadili

³⁶H. M. Saleh Marzuki, *Op. Cit.*, h. 185

³⁷Ibid, h. 170

³⁸Ibid, h. 186

dalam memberikan umpan balik dan membantu mengembangkan sikap positif. Maka dari itu, dibutuhkan teknik atau metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan kondisi psikologis orang dewasa.

Ada beberapa teknik atau metode yang dapat digunakan untuk membantu proses belajar orang dewasa antara lain:

1. Presentasi. Teknik ini meliputi: ceramah, debat, dialog, wawancara, demonstrasi, film, slide, pameran
2. Teknik Partisipasi peserta. Teknik ini meliputi: tanya jawab, bermain peran, kelompok panel dan panel yang diperluas.
3. Teknik Diskusi: Teknik ini terdiri atas diskusi terpinpin, diskusi yang bersumber dari buku, diskusi pemecahan masalah dan diskusi kasus.
4. Teknik Simulasi: Teknik ini terdiri atas: permainan peran, proses insiden kritis, metode kasus dan permainan.³⁹

Metode presentasi dijalankan dengan menggunakan tayangan film, televisi dan video. Sedangkan metode diskusi diterapkan untuk mengasah keterampilan berbicara. Diskusi merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai kebenaran ilmiah. Metode simulasi diterapkan untuk menciptakan kondisi belajar yang mirip dengan kondisi pekerjaan sehingga kemampuan teknis dan *motoric skill* semakin meningkat.

Metode debat merupakan kegiatan bertukar pendapat, gagasan atau silang pendapat mengenai tema tertentu. Peserta pelatihan dituntut untuk mempertahankan argumen masing-masing. Studi kasus adalah metode pelatihan yang bertujuan untuk mengasah ketajaman analisis dan menumakan solusi atas ketika suatu masalah atau kasus yang digulirkan.

³⁹Muhammad Isnaini, *Andragogi, Suatu Orientasi Baru*, diakses pada tanggal 17 Febuari 2015. <http://muhammadisnain.blogspot.com>.

Pemilihan metode pengajaran merupakan hal yang utama dalam pelatihan.

D. Evaluasi Program Pelatihan

Menurut Arikunto, evaluasi berasal dari kata *evaluation* (bahasa Inggris) bila diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia yang berarti “Evaluasi” atau penilaian, yang artinya kegiatan yang membandingkan sesuatu hal dengan satuan ukuran tertentu.⁴⁰ Evaluasi berfungsi sebagai pengarah kegiatan penilaian dan sebagai acuan untuk mengetahui efisiensi dan efektifitas suatu program. Penilaian pada umumnya berkaitan dengan upaya pengumpulan, pengolahan dan penyajian data atau informasi sebagai masukan untuk pengambilan keputusan.

Adapun tujuan penilaian sebagai berikut :

- a. Memberi masukan untuk perencanaan program.
- b. Memberi masukan untuk keputusan tentang kelanjutan, perluasan dan penghentian program.
- c. Memberi masukan untuk keputusan tentang modifikasi program.
- d. Memperoleh informasi tentang pendukung dan penghambat.

Untuk memperoleh bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus. Untuk mejamin cara kerja yang efektif dan efisien yang

⁴⁰Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 3

membawa organisasi kepada penggunaan sumber daya pendidikan (manusia/tenaga, sarana prasarana dan biaya) serta efisiensi ekonomis. Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan penyimpangan dilihat dari aspek tertentu misalnya program tahunan atau kemajuan belajar.

Tujuan dari rumusan diatas bahwasanya penilaian yang mengacu pada pengambilan keputusan adalah untuk menyediakan masukan bagi pengambilan keputusan tentang perencanaan, kelanjutan, perluasan, penghentian, dan modifikasi program, dukungan terhadap kelangsungan dan penyelesaian program, serta penggunaan dan pengembangan.

Irawan mengungkapkan bahwa :

" Evaluasi merupakan suatu rentetan kegiatan yang dilakukan secara teratur dan sistematis, dimulai dari penentuan tujuan, perancangan, pengembangan instrumen, pengumpulan data, dan menafsirkan temuan dengan tujuan untuk menentukan nilai sesuatu dengan cara membandingkannya dengan standar penilaian yang disepakati.⁴¹

Evaluasi dalam penyelenggaraan pelatihan bertujuan untuk mengumpulkan informasi lalu mengukur keberhasilan program dalam segi hasil belajar peserta yang berupa perubahan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang diperkirakan sebagai akibat pelatihan kualitas penyelenggaraan program pelatihan dalam aspek-aspek yang bersifat teknis

⁴¹ Prasetya Irawan, Suryani S.F Motik, Sri Wahyu Krida Wati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : STIA-LAN Pres 2002) h. 135

dan substantif .⁴² Pelaksanaan Evaluasi dapat dilakukan dengan cara pemantauan yang dilakukan dalam beberapa tahapan :

- a. Tahap awal, pemantauan dilakukan sebelum kegiatan pelatihan dioperasikan terutama pada waktu persiapan sampai pada waktu kegiatan.
- b. Tahap proses, pemantauan dilakukan pada waktu pelatihan sedang berlangsung di lapangan.
- c. Tahap akhir, pemantauan dilakukan pada waktu pelatihan telah berakhir.

Setelah pelaksanaan pelatihan kerja selesai diharapkan para peserta secara mandiri mampu melaksanakan apa yang diperolehnya selama pelatihan kerja, tetapi tampaknya secara psikologis ada sebagian peserta masih membutuhkan (konsultasi) agar mereka lebih mampu menerapkan (mengaplikasikan) hasil pelatihan kerja tersebut. Evaluasi merupakan bagian dari program pelatihan, evaluasi pada intinya bertujuan untuk mengukur keberhasilan program dari segi hasil belajar peserta pelatihan yang berupa perubahan pengetahuan, sikap dan ketrampilan. Kegiatan evaluasi yang dijalankan dalam program pelatihan selengkapny adalah :

1. Tes Diagnostik atau Pretes : Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengukur apa yang telah diketahui oleh partisipan (*entry behavior* yang tercatat sebagai nilai *pretes*) yang terkait dengan materi yang akan diberikan dalam pelatihan.

⁴² Haris Mujiman, *Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar : 2007) h. 140-141

2. Evaluasi Formatif : Evaluasi ini dijalankan ditengah masa pelatihan, dan bertujuan menilai hasil belajar partisipan sewaktu program pelatihan sedang berjalan.

3. Evaluasi Sumatif : Evaluasi ini dilakukan pada akhir pelatihan dan bertujuan mengukur hasil belajar partisipan (sebagaimana tercermin dalam posttest), perolehan belajar partisipan tercermin pada selisih nilai *posttest* dan *pretest*).⁴³

Evaluasi adalah suatu proses peningkatan mutu dan merupakan suatu penghubung antara Tahap Pemberian Diklat, Tahap Perancangan Diklat dan Tahap Analisa. Selama bertahun-tahun sistem evaluasi diterapkan dalam pendidikan dan pelatihan (diklat), utamanya dengan menggunakan penilaian atas peserta pelatihan dan atau dengan menggunakan sebuah “kritik bagi kursus” untuk membantu menentukan apakah pelatihan dapat ditingkatkan. Kegiatan ini merupakan Sistem Peningkatan Mutu Internal. Jika terdapat faktor internal pasti juga terdapat faktor eksternal. Sistem peningkatan mutu eksternal berfungsi untuk meningkatkan keabsahan pelatihan. Meskipun demikian, diperlukan pertanggungjawaban yang lebih besar dan penggunaan sistem manajemen yang berkualitas.

Pendekatan evaluasi yang paling luas digunakan adalah kerangka yang dibuat oleh Kickpatrick . Salah satu teori mengenai evaluasi pelatihan yang

⁴³ Arikunto, *Op. Cit.*, hh.40-41

dikemukakan oleh beliau adalah : “*The four levels technique for evaluating training programs* “ yang terdiri dari reaction, learning, behavior dan results ⁴⁴. *Reaction* dapat didefinisikan reaksi peserta terhadap program pelatihan yang dibuat. Hal ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap program pelatihan. Reaksi akan memberikan informasi kuantitatif yang dapat menjadi masukan untuk meningkatkan program pelatihan. *Learning* didefinisikan sebagai perubahan sikap yang terjadi setelah proses pembelajaran berlangsung. Tahap ini sangat penting untuk mengetahui daya serap peserta terhadap ilmu yang diajarkan.

Pre-test dan *Post-Test* dilaksanakan untuk mengukur kemampuan peserta *Behaviour* dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh tingkat perubahan sikap peserta di lingkungan kerjanya setelah mengikuti pelatihan. Khususnya perubahan pengetahuan, kompetensi dan sikap. *Results* dapat diartikan sebagai hasil akhir yang terjadi setelah peserta mengikuti diklat. Hasil akhir bisa berupa kenaikan produksi, peningkatan kualitas, penurunan biaya, penurunan tingkat kesalahan, penurunan angka kecelakaan kerja, kenaikan keuntungan, dan sebagainya. Pada tahap ini, apabila memungkinkan, ada data target sebelum diklat dan setelah diklat.

Setiap model evaluasi yang dipilih harus mengandung hal-hal sebagai berikut :

⁴⁴ Ma,arif dan Kartika, h. 78

1. Sistematis
2. Memberi analisa yang kritis terhadap pelatihan berkaitan dengan syarat-syarat individual dan tempat kerja.
3. Memberikan indikasi yang jelas tentang peningkatan dalam pelatihan.

Sasaran evaluasi program pelatihan CSR mencakup empat hal yaitu evaluasi pelaksanaan pelatihan, evaluasi reaksi, kompetensi dan hasil akhir pelatihan. Evaluasi pelaksanaan pelatihan bertujuan untuk menilai hal-hal teknis ketika diklat berlangsung misalnya kapabilitas instruktur dalam menyampaikan materi, interaksi instruktur dengan peserta pelatihan, kelengkapan fasilitas serta media pembelajaran, dan lain-lain. Selanjutnya, Evaluasi reaksi bertujuan untuk mengevaluasi tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan secara langsung setelah pelatihan selesai. Evaluasi kompetensi bertujuan untuk mengevaluasi penguasaan materi serta keterampilan yang didapatkan peserta selama diklat. Evaluasi hasil digunakan untuk mengetahui pengaruh diklat terhadap kinerja peserta di tempat kerja setelah selesai mengikuti diklat yang juga berdampak terhadap kinerja organisasi.

Pelaksanaan program pendidikan dan latihan tidak lepas dari kendala-kendala. Kendala tersebut dapat menghambat pelaksanaan kegiatan sehingga hasil yang dicapai kurang maksimal. Kendala pelatihan berkaitan dengan “peserta, pelatih atau instruktur, fasilitas pendidikan dan latihan,

kurikulum dan dana “⁴⁵. Kendala ini yang dijadikan sebagai sasaran evaluasi.

a. Peserta

Peserta pendidikan dan latihan mempunyai latar belakang pendidikan yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasar, pengalaman kerja, dan usia. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat pelaksanaan pendidikan dan latihan karena daya tangkap serta persepsi mereka terhadap materi yang diberikan berbeda.

b. Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan berkompeten akan menstransfer pengetahuan yang dimiliki dengan baik dan benar. Apabila kompetensi yang dimiliki instruktur belum cukup, maka peserta diklat sulit memahami materi yang disampaikan oleh instruktur. Kemampuan instruktur dalam mengelola pembelajaran meliputi berbagai hal, diantaranya komunikasi yang efektif, kemampuan mengelola kelas, penguasaan materi, kemampuan memanfaatkan media belajar yang efektif, kemampuan mengevaluasi peserta diklat serta kemampuan memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap hasil yang dicapai peserta diklat. Umpan balik tersebut menjadi bahan untuk meningkatkan prestasi atau pencapaian peserta diklat.

c. Fasilitas.

Fasilitas berupa sarana dan prasarana dibutuhkan untuk menunjang kegiatan pendidikan dan latihan. Apabila fasilitas di tempat diklat kurang

⁴⁵ Hasibuan *Op. Cit.*, hh. 85-86

memadai, hal ini akan menyebabkan kendala dalam pelaksanaan kegiatan. Fasilitas yang menunjang kegiatan diklat diantaranya: buku-buku, meja, kursi, alat-alat, media pembelajaran dan ruangan / kelas.

d. Kurikulum

Kurikulum yang disusun harus sesuai dengan kebutuhan peserta diklat. Apabila kurikulum yang disusun tidak sistematis dan tidak sesuai dengan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum maka akan menyebabkan pelaksanaan pendidikan dan latihan menjadi tidak sinergis. Prinsip yang berorientasi pada tujuan serta prinsip relevansi, prinsip efektivitas dan efisiensi, prinsip integrasi dan fleksibilitas harus dijadikan acuan dalam penyusunan kurikulum. Kurikulum yang selalu disempurnakan menjadi faktor penunjang tercapainya tujuan pelatihan sehingga menghasilkan alumni pelatihan yang berkompeten dan berdedikasi tinggi karena pegawai yang berkompeten merupakan aset penting dalam perusahaan yang menjadi kekuatan utama untuk melaksanakan rencana strategis organisasi.

e. Dana pendidikan dan latihan

Dana merupakan aspek yang esensial dan berperan besar dalam kelancaran kegiatan pelatihan. Dana yang disediakan organisasi yang tidak mencukupi atau terbatas akan menghambat pelaksanaan kurikulum diklat

yang telah dirancang. Oleh sebab itu, perencana keuangan dalam organisasi harus cerdas dan terampil dalam mengelola keuangan dan mengalokasikan anggaran. Anggaran harus dikelola secara efisien untuk mencapai tujuan pelatihan yang dirumuskan sebelumnya.

E. Corporate Social Responsibility (CSR)

Ada berbagai definisi tentang CSR antara lain definisi CSR menurut *The World Bussiness Council For Sustainable Development (WBCSD)* tahun 1999 sebagai berikut: *"Continuing comitment of bussiness to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local comunity and society at large"*⁴⁶. Berdasarkan pengertian tersebut, tanggung jawab sosial perusahaan merupakan suatu komitmen bisnis yang berkelanjutan untuk kontribusi bagi pembangunan ekonomi melalui kerjasama dengan para karyawan serta perwakilan mereka serta komunitas setempat maupun masyarakat umum untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan cara yang bermanfaat baik bagi bisnis sendiri maupun untuk pembangunan.

Menurut Rudito dan Famiola, tanggung jawab sosial perusahaan adalah sebuah kebutuhan bagi korporat untuk dapat berinteraksi dengan komunitas

⁴⁶*The World Bussiness Council For Sustainable Development (WBCSD)* tahun 1999

lokal sebagai bentuk masyarakat keseluruhan.⁴⁷ Sependapat dengan hal tersebut, maka Rosmasita mendefinisikan *Coorporate Social Responsibility* sebagai: "Usaha perusahaan untuk menyeimbangkan komitmen-komitmennya terhadap kelompok-kelompok dan individual-individual dalam lingkungan perusahaan tersebut, termasuk di dalamnya adalah pelanggan perusahaan lain, para karyawan dan investor"⁴⁸

CSR berusaha memberikan perhatian terhadap lingkungan dan sosial ke dalam operasionalnya. Sebagaimana dijelaskan oleh Anandita: "Tanggung jawab sosial adalah mekanisme bagi suatu organisasi untuk secara sukarela mengintegrasikan perhatian terhadap lingkungan dan sosial ke dalam organisasinya dan interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan yang melebihi tanggung jawabnya dibidang hukum."⁴⁹ Dengan demikian, operasi bisnis yang dilakukan oleh perusahaan tidak hanya berkomitmen dengan ukuran keuntungan secara finansial saja tetapi juga harus berkomitmen pada pembangunan sosial ekonomi secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Berbagai definisi diatas sesuai dengan definisi CSR dalam ISO 26000

⁴⁷Bambang Rudito dan Melia Famiola, *CSR (Coorporate Social Responsibility)* (Bandung: Rekayasa Sains: 2013), h. 1

⁴⁸ Rosmashita Hardhina, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengungkapan Sosial dalam Laporan Keuangan Tahunan Perusahaan Bursa Efek Jakarta*, Skripsi Univeritas Islam Indonesia

⁴⁹ Puspitasari Anandita, *Sejarah Perkembangan Dan Alternatif Pendekatan Comdev* dari www.create.or.id/module=articles., diakses tanggal 21 Maret 2014.

*"Responsibility of organization for the impact of its decisions and activities on the society and the environment through transparent and ethical behavior that is consistent with sustainable development and welfare society, takes into account the expectation of stakeholders is in compliance with applicable law and consistent international norms of behaviour and is integrated throughout the organization."*⁵⁰

Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa CSR adalah tanggung jawab perusahaan atau organisasi terhadap masyarakat, lingkungan dan pihak-pihak terkait atas dampak yang ditimbulkan dari kebijakan yang telah diambil dan aktivitas yang telah dilakukan organisasi. Elkington mengemukakan bahwa sebuah perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab sosialnya akan memberikan perhatian pada peningkatan kualitas perusahaan (profit), masyarakat sekitar serta lingkungan hidup.⁵¹

Korporat dan masyarakat merupakan sebuah ikatan solidaritas yang bersifat organik dan terbentuk menjadi sebuah mekanisme solidaritas yang menyatu dan saling membutuhkan.⁵² CSR atau tanggung jawab sosial masyarakat bukan merupakan sebuah beban tetapi CSR adalah sebuah jawaban untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap korporasi dan berkesinambungan ekonomi masyarakat lokal. CSR pada prinsipnya adalah perwujudan etika bisnis dari suatu korporat, dimana ketika suatu korporat bertindak secara etis dalam berbisnis, maka ini merupakan kebutuhan dan

⁵⁰ ISO 26000 tentang definisi CSR

⁵¹ John Elkington, *The Triple Bottom Line in 21 Century Business* (Gabriola Island: New Society Publisher, 1998) h.78

⁵². Rudito dan Famiola, *Op. Cit.*, h. 26

juga sebagai bagian dari modal usaha dalam meningkatkan kepercayaan korporat terhadap *stakeholdernya*.

CSR ini berkaitan dengan peran perusahaan sebagai pembayar pajak, penyedia lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan dan kompetensi masyarakat serta memelihara lingkungan bagi kepentingan generasi mendatang. Ada beberapa kesepakatan ataupun pedoman internasional yang berkaitan dengan CSR, diantaranya ISO 26000, *Global Compact* dan *Milenium Development Goal (MDG)*⁵³

Pertama, ISO 26000 yang menyediakan standar pedoman yang bersifat sukarela mengenai tanggungjawab sosial suatu institusi yang mencakup semua sektor badan publik ataupun badan privat baik di negara berkembang maupun negara maju. ISO 26000 akan memberikan tambahan nilai terhadap aktivitas tanggung jawab sosial yang berkembang saat ini dengan cara:

1. Mengembangkan suatu konsensus terhadap pengertian tanggung jawab sosial dan isunya.
2. Menyediakan pedoman tentang penerjemahan prinsip-prinsip menjadi kegiatan-kegiatan efektif.

3. Memilah praktek-praktek terbaik yang sudah berkembang dan disebarluaskan untuk kebaikan komunitas atau masyarakat internasional.

Apabila hendak menganut pemahaman yang digunakan oleh para ahli yang menyusun ISO 26000 *Guidance Standard on Social Responsibility* yang secara konsisten mengembangkan tanggung jawab sosial maka masalah CSR akan mencakup 7 isu pokok yaitu: ⁵⁴

1. Pengembangan masyarakat
2. Konsumen
3. Praktek kegiatan institusi yang sehat
4. Lingkungan
5. Ketenagakerjaan
6. Hak asasi manusia
7. Organisasi pemerintahan

ISO 26000 menerjemahkan tanggung jawab sosial sebagai komitmen organisasi kepada masyarakat sekitar perusahaan dan lingkungan atas dampak keputusan dan aktivitas perusahaan melalui perilaku yang transparan dan etis ,misalnya:

1. Konsisten menjalankan program pembangunan berkelanjutan demi kesejahteraan masyarakat.
2. Memperhatikan kepentingan dari para *stakeholder*.
3. Menaati hukum-hukum dan norma-norma yang berlaku.

⁵⁴ ISO 26000 tentang *Guidance Standard on Social Responsibility*

4. Aktivitas organisasi yang terintegrasi dengan baik.

Berdasarkan konsep ISO 26000, penerapan *social responsibility* harus terintegrasi di seluruh aktivitas organisasi yang mencakup 7 isu pokok yang telah penulis sebutkan diatas. Jika suatu perusahaan hanya memperhatikan isu tertentu saja, misalnya aspek lingkungan, maka perusahaan belum sepenuhnya melaksanakan tanggung jawab sosial. Contoh, jika perusahaan memberikan kepedulian terhadap pihak pemasok yang tergolong industri kecil, maka perusahaan harus mengeluarkan kebijakakan pembayaran transaksi yang lebih cepat kepada pemasok yaitu UKM. Contoh lain, misalnya perusahaan memberikan kepedulian terhadap pengembangan masyarakat maka perusahaan akan membuat suatu progam yang dapat mengembangkan potensi masyarakat di sekitar lingkungan perusahaan. Progam tersebut berupa kursus keterampilan, penyuluhan, maupun pembinaan yang dibutuhkan oleh masyarakat sekitar. Prinsip-prinsip dasar tanggung jawab sosial yang menjadi dasar bagi pelaksanaan kegiatan pengembangan masyarakat serta menjadi informasi dalam pembuatan keputusan dan tanggung jawab sosial menurut ISO 26000 meliputi: ⁵⁵

1. Kepatuhan kepada hukum
2. Menghormati instrumen atau badan-badan internasional
3. Menghormati pemangku kepentingan
4. Akuntabilitas
5. Transparansi

⁵⁵ *Ibid.*

6. Perilaku yang beretika
7. Melakukan tindakan pencegahan

Prinsip lainnya adalah *Global Compact* yang merupakan suatu inisiatif internasional untuk mempertemukan perusahaan swasta dengan badan-badan PBB, Organisasi dan masyarakat sipil guna mendukung sepuluh prinsip dalam hak asasi manusia, perburuan dan lingkungan hidup. Bisnis harus mendukung dan menghargai perlindungan terhadap hak asasi manusia yang diakui secara internasional dalam ruang lingkup tertentu dan memastikan agar mereka tidak terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia.

Bisnis harus menghormati kebebasan berserikat serta mengakui secara efektif adanya hak perlindungan kolektif. Penghapusan segala bentuk kerja paksa dan kerja wajib, meniadakan pekerja anak-anak dan menghilangkan diskriminasi dalam penerimaan tenaga kerja. Setiap bisnis harus memiliki orientasi terhadap pelestarian lingkungan hidup. Pemanfaatan teknologi yang ramah lingkungan merupakan aspek penting yang patut diterapkan dalam menjalankan setiap kegiatan perusahaan. Selain itu, terdapat beberapa peraturan perundang-undangan yang mendasari program CSR yaitu: Undang-undang no.23 tahun 1997 tentang pengelolaan lingkungan hidup (UUPLH) pasal 41 ayat (1) berisi:

"Barangsiapa yang melawan hukum dengan sengaja melakukan perbuatan yang mengakibatkan pencemaran dan/atau kerusakan lingkungan hidup diancam dengan pidana penjara paling banyak lima

ratus juta rupiah." ⁵⁶

Undang-undang no.23 tahun 1997 tentang pengelolaan lingkungan hidup (UUPLH) pasal 42 ayat (1) berisi "Barangsiapa karena kealpaanya melakukan perbuatan yang mengakibatkan pencemaran dan/atau perusakan lingkungan hidup, diancam dengan pidana penjara paling lama tiga tahun dan denda paling banyak seratus juta rupiah"⁵⁷

Adanya undang-undang tersebut belum mewajibkan setiap perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya berkaitan dengan sumber daya alam dapat melaksanakan CSR. Namun, dengan adanya payung hukum tersebut diharapkan perusahaan tidak melakukan kegiatan yang dapat mengancam kelestarian lingkungan. Isu mengenai CSR semakin berkembang dan menghangat baik di perusahaan maupun *stakeholder*. Belum adanya aturan main bagi perusahaan secara umum memaksa pemerintah dan DPR melahirkan Undang-undang baru tentang perseroan terbatas (PT) yang didalamnya terdapat pasal tentang kewajiban menjalankan CSR.

Peraturan CSR dibuat berdasarkan UU No. 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan pasal 74.

Undang-undang ini berisi:

1. Perseroan menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkait dengan sumberdaya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.
2. Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) merupakan kewajiban Perseroan yang

⁵⁶Undang-undang no.23 tahun 1997 pasal 41 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup (UUPLH)

⁵⁷Undang-undang no.23 tahun 1997 pasal 42 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup (UUPLH)

pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatuhan dan kewajiban.

3. Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

4. Ketentuan lebih lanjut mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan diatur dengan peraturan Pemerintah.⁵⁸

Pada ayat (1), ketentuan ini bertujuan untuk tetap menciptakan hubungan perseroan yang harmonis, serasi dan seimbang dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma dan budaya masyarakat setempat. Yang dimaksud dengan "Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya dibidang sumber daya alam" adalah Perseroan yang kegiatan usahanya mengelola dan memanfaatkan sumberdaya alam tidak memiliki dampak negatif terhadap kelestarian alam.

Dengan peraturan tersebut, setiap perusahaan yang melakukan kegiatan usaha berkaitan dengan sumber daya alam wajib memenuhi tanggung jawab sosial terhadap masyarakat di lingkungan perusahaan melalui kegiatan CSR. Kegiatan CSR kini bukan lagi bersifat sukarela melainkan bersifat mandatoris.

⁵⁸ Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Khusus Penelitian

Sesuai dengan judul , Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memperoleh informasi secara mendalam mengenai :

1. Perencanaan pelatihan CSR di CFCD, Jakarta.
2. Pelaksanaan kegiatan pelatihan di CFCD, Jakarta
3. Evaluasi kegiatan pelatihan di CFCD, Jakarta

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Pada dasarnya, tujuan dari studi ini yaitu untuk mendeskripsikan mengenai manajemen pendidikan dan pelatihan CSR di *Cooporate Forum For Comunity Develompent* (CFCD), Jakarta. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan metod kualitatif sebagai landasan utama dalam penelitian. Menurut Bogdan dan Taylor "metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹

Lebih lanjut Sugiyono menjelaskan bahwa pendekatan penelitian kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna . Makna data tersebut merupakan suatu nilai di

¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004) h.3

balik data yang tampak.²

Dari beberapa pendapat tersebut, penulis mensistesisakan bahwa, metode kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk menggambarkan suatu latar penelitian berupa objek sosial yang diamati dan dilaporkan dalam bentuk tulisan maupun lisan dan hasil pengamatan keseluruhan baik dari lingkungan maupun individu yang terlibat dalam peristiwa di tempat penelitian. Penelitian kualitatif digunakan untuk menggali data secara lebih mendalam untuk menemukan makna dan kesimpulan dari data tersebut. Karena makna yang didapat merupakan data sebenarnya.

Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Basrowi dan Suwandi, penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati. Dimana individu atau organisasi yang menjadi latar penelitian tidak boleh diidolakan ke dalam variabel atau hipotesis tetapi harus dipandang sebagai satu kesatuan yang utuh.³

B. Latar Penelitian

1. Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pendidikan dan Pelatihan di CFCD, Jakarta Pada bulan Januari 2015 Penelitian dilaksanakan di Kantor Diklat CFCD di Jl. Warung Buncit I Gang Musholla no. 1, Jakarta Selatan. Penelitian

²*Ibid.*,

³Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), h. 21

dilakukan berdasarkan pada observasi sebelumnya serta ketertarikan penulis terhadap kegiatan pendidikan dan pelatihan CSR yang diselenggarakan oleh CFCD, Jakarta. Peserta pelatihan adalah tim CSR dari perusahaan-perusahaan besar seperti Adaro tambang, PLN Persero, Indonesian Power, dll. Pelatihan yang diselenggarakan adalah *Basic Training* dan *Advance Training*. Bagi peserta yang sudah mengikuti Basic Training dan lulus test, maka peserta dapat melanjutkan ke pelatihan lanjutan atau *Advance Training* yang lebih mendetail dan kompleks. Dalam *Advance Training* terdapat kurang lebih 12 Materi yang diajarkan,. Setiap materi diberikan dalam 4 hari pelatihan.

2. Waktu

Waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan dalam tiga tahap yaitu : Tahap pra lapangan, tahap lapangan, dan tahap pasca lapangan. Pra penelitian diawali dengan bimbingan kepada kedua dosen pembimbing untuk menentukan arah dan tujuan penelitian ini selanjutnya. Setelah melakukan bimbingan dengan kedua dosen pembimbing, hal selanjutnya yang dilakukan adalah melakukan *grandtour* atau kunjungan awal yang telah dilakukan pada bulan Maret 2015 guna memperoleh data awal yang akan dijadikan sebagai latar belakang penulisan proposal penelitian. Adapun jangka waktu penelitian lapangan dilakukan pada bulan April hingga Juli 2015. Tahap analisis data dilakukan setelah data terkumpul yaitu pada Bulan Mei hingga Juli 2015.

D. Data dan Sumber Data

Data yang terhimpun untuk penelitian ini berupa deskripsi data-data mengenai manajemen pelatihan yang berfokus pada bagaimana CFCD Jakarta melaksanakan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan CSR . Data-data yang telah dikumpulkan berupa data yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan CSR. Sumber data terbagi menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber data sekunder. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Dalam penelitian ini, data primer di peroleh langsung di lokasi penelitian, melalui proses observasi dan wawancara dengan informan. Selain data primer, peneliti juga menggunakan data sekunder dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini, data sekunder yang diperoleh berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian seperti : profil, visi, misi dan tujuan, sarana-prasarana, matriks kompetensi, kurikulum pelatihan, jadwal kegiatan pelatihan, struktur organisasi CFCD, notulen rapat evaluasi dan lain-lain.

Teknik pemilihan informan dilakukan dengan teknik *snowball sampling*. Teknik ini dipilih karena peneliti meminta rujukan kepada informan yang dimintai informasi pertama kali untuk menyebutkan informan lain yang bisa dijadikan sebagai sumber informasi yang sesuai dengan objek penelitian. Hal tersebut menunjukkan bahwa informan pertama merupakan informan kunci

atau *key informan* yang dapat memberikan berbagai data penting yang dibutuhkan oleh peneliti dan informan lainnya adalah sebagai informan pendukung. Peneliti menjadikan Direktur Pelaksana sebagai informan kunci, Manajer *Training* sebagai informan pendukung pertama, Sekretaris Pelaksana sebagai informan pendukung kedua, Asisten Manajer *Training* sebagai informan pendukung kedua, Sekretaris Pelaksana sebagai informan pendukung ketiga, Instruktur pelatihan sebagai informan pendukung keempat dan peserta pelatihan sebagai informan pendukung kelima. Untuk memperoleh data selama penelitian, maka dirumuskan kisi-kisi pertanyaan penelitian yang bisa dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 3.1
Instrumen Penelitian Data dan Sumber Data

No.	Pertanyaan Penelitian	Data	Teknik Pengumpulan Data	Responden
1.	2	3	4	5
1.	Bagaimana perencanaan pelatihan CSR di CFCD Jakarta?	1. Analisis kebutuhan pelatihan 2. Penyusunan kurikulum dan materi pelatihan 3. Penentuan lokasi pelatihan dan persiapan sarana pelatihan. 4. Penyusunan	1. Wawancara 2. Observasi 3. Studi Dokumentasi	1. Direktur Pelaksana 2. Sekretaris Pelaksana 3. Manajer <i>Training</i> 4. Asisten Manajer Training.

		jadwal kegiatan Pelatihan.		
2.	Bagaimana pelaksanaan pelatihan CSR di CFCD Jakarta?	1. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran di dalam Kelas 2. Kegiatan studi kasus 3. Sharing dan dialog CSR <i>Best Practice</i> 4. Kegiatan studi banding	1. Studi Dokumentasi 2. Observasi 3. Wawancara	1. Direktur Pelaksana 2. Manajer <i>Training</i> 3. Asisten Manajer <i>Training</i> . 4. Instruktur. 5. Peserta Pelatihan
3.	Bagaimana evaluasi pelatihan CSR di CFCD Jakarta?	1. Proses evaluasi 2. Teknik evaluasi	1. Studi Dokumentasi 2. Observasi 3. Wawancara	1. Direktur Pelaksana 2. Manajer <i>Training</i> 3. Asisten Manajer <i>Training</i> . 4. Instruktur. 5. Peserta Pelatihan

E. Prosedur Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi yaitu mengamati secara langsung hal-hal yang menjadi objek yang menjadi objek penelitian. Semua kejadian dan kondisi ditulis dalam catatan lapangan. Observasi dilakukan guna mendapatkan gambaran secara langsung terkait proses manajemen pelatihan beserta kendala-kendalanya. Hal-hal yang diamati peneliti antara lain: rapat penyusunan jadwal pelatihan, rapat evaluasi pelatihan, pemanfaatan website rumah CSR sebagai media untuk menyampaikan isu-isu terkini seputar CSR dan informasi mengenai pendaftaran pelatihan CSR di CFCD, modul pelatihan, jadwal pelatihan, suasana kerja di divisi pelatihan CFCD, daftar hadir peserta, proses pembelajaran di kelas, soal-soal ujian *pre-test* dan *post-test*, pemanfaatan angket evaluasi penyelenggaraan pelatihan, pemanfaatan media pembelajaran, kegiatan diskusi dan dialog peserta dengan CSR *Best Practice*, cara instruktur menyampaikan materi pelatihan.

b. Wawancara

Pada tahap wawancara, peneliti melakukan tatap muka secara langsung dengan informan untuk menggali informasi secara mendalam. Peneliti mewawancarai beberapa informan antara lain: 1) Direktur Pelaksana sebagai informan kunci, 2) Manajer Pelatihan sebagai informan pendukung I, 3) Sekretaris Pelaksana sebagai informan pendukung II, 4) Asisten Manajer *Training* sebagai informan pendukung III, 5) Instruktur pelatihan sebagai informan pendukung IV, 6) Peserta

pelatihan sebagai Informan pendukung V

Materi wawancara meliputi bagaimana proses perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan CSR di CFCD, Jakarta. Peneliti merekam semua percakapan dalam wawancara sebagai bahan untuk melengkapi dan mengecek kebenaran data yang diperoleh.

c. Studi Dokumentasi

Dalam melakukan studi dokumentasi, dokumen-dokumen yang digunakan peneliti yaitu dokumen-dokumen yang memuat tentang sejarah, visi-misi, profil CFCD, struktur organisasi CFCD, gambaran umum divisi pelatihan CFCD, gambaran umum pelatihan CSR, kurikulum, matriks kompetensi, *timeline* program, modul, jadwal pelatihan, majah CSR Review, daftar hadir peserta dan instruktur, notulen rapat, formulir pendaftaran peserta, format *sharing* dan dialog, *form* evaluasi pelatihan, modul pelatihan, laporan kegiatan dan sertifikat pelatihan.

2. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk prosedur pengumpulan data dilakukan beberapa tahap, yaitu:

a. Tahap Pra Lapangan (Januari 2015 – Februari 2015)

2) Menyusun Rancangan Penelitian

Pada tahap ini peneliti menyusun rancangan penelitian berupa proposal penelitian yang memuat judul penelitian, latar belakang masalah beserta alasan pelaksanaan penelitian, kajian pustaka yang digunakan dan metode penelitian yang digunakan. Kemudian proposal

penelitian tersebut dikonsultasikan kepada kedua dosen pembimbing dan selanjutnya akan dilakukan seminar proposal. Setelah proposal penelitian diseminarkan dan disetujui oleh dosen penguji, maka peneliti akan melakukan tahap pekerjaan pangan selama dua bulan.

3) Memilih Lokasi Penelitian

Peneliti memilih penelitian di kantor CFDC Jakarta yang berlokasi di Jl. Warung Buncit Raya I Gang Musholla no. 1, Jakarta Selatan. Setelah memilih lokasi penelitian, lalu peneliti melakukan *grandtour* ke divisi pelatihan CFCD. Lokasi penelitian ini dipilih karena peneliti mengetahui bahwa CFCD merupakan Pusat Pembelajaran *Coorporate Social Responsibility* atau *Comunity Development* terkemuka yang memberikan pelatihan tentang manajemen program CSR ratusan perusahaan besar dari BUMN, Non BUMN, maupun Perusahaan Multinasional.

4) Mengurus Perizinan

Sebelum penelitian dilakukan, terlebih dahulu peneliti mengurus perizinan kepada pihak-pihak yang berwenang seperti: Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan, Pembantu Dekan III FIP Universitas Negeri Jakarta yang selanjutnya dikeluarkan surat penelitian resmi oleh BAAK UNJ yang berisi judul dan tempat penelitian yang dituju 25 Maret 2015. Kemudian peneliti menyerahkan surat resmi tersebut kepada pihak yang berwenang di kantor CFCD pada tanggal 27 Maret 2015.

5) Menjajaki dan Menilai Keadaan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti melakukan penjajakan dan orientasi lapangan dengan menganalisa dan mengamati segala unsur lingkungan sosial dan kondisi fisik Divisi Pelatihan CFCD. Maka dari itu, peneliti telah melakukan *grandtour* untuk mengetahui kondisi awal objek yang diteliti.

6) Memilih dan Memanfaatkan Informan

Dalam hal ini, peneliti memilih informan yang memiliki pengetahuan cukup dan mampu menjelaskan keadaan yang sebenarnya tentang objek penelitian untuk mendapatkan data yang spesifik. Oleh karena itu, peneliti memilih beberapa informan antara lain: 1) Direktur Pelaksana sebagai informan kunci, 2) Manajer Pelatihan sebagai informan pendukung I, 3) Sekretaris Pelaksana sebagai informan pendukung II, 4) Asisten Manajer *Training* sebagai informan pendukung III, 5) Instruktur pelatihan sebagai informan pendukung IV, 6) Peserta pelatihan sebagai Informan pendukung V.

7) Menyiapkan Perlengkapan Pelatihan.

Selain menyiapkan fisik dan juga mental, peneliti juga menyiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian diantaranya: alat tulis, buku tulis, telepon seluler sebagai alat perekam dan kamera untuk mendokumentasikan penelitian di CFCD.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan (April 2015 – Juli 2015)

1) Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti harus mempelajari terlebih dahulu kondisi serta latar tempat penelitian. Pada tahap ini peneliti memahami latar penelitian ketika proses *grandtour* dilaksanakan. Sedangkan persiapan diri dilakukan dari segi penampilan, sikap, tingkah laku dan menggali informasi terkait manajemen pelatihan CSR di CFCD. Hal tersebut diketahui secara lebih mendalam untuk meminimalisir kesalahan dan memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian.

2) Memasuki Lapangan

Melakukan pendekatan kepada subjek penelitian dan berupaya menjalin hubungan baik. Pada tahap ini, peneliti sudah mulai berinteraksi dengan para informan dalam latar penelitian. Peneliti melakukan pengamatan langsung ketika *grandtour* dan melakukan wawancara terlebih dahulu dengan *manajer training*.

3) Mengumpulkan data dan informasi dari Penelitian.

Pada tahap ini, peneliti melakukan Pada tahap ini, peneliti mulai melakukan pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara sesuai dengan pedoman wawancara. Selain wawancara, peneliti juga melakukan pengumpulan data dengan menggunakan teknik observasi dan studi dokumentasi.

4) Tahap Analisis Data

Analisis data dilakukan setelah memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan baik pada saat pra lapangan dan pekerjaan lapangan. Selanjutnya, data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data penelitian kualitatif termasuk di dalamnya terdapat klasifikasi, reduksi data dan informasi yang telah didapatkan.

F. Analisis Data

Analisis data dilaksanakan sejak pengumpulan data dilakukan dan dikerjakan secara intensif setelah meninggalkan tempat penelitian. Menurut Miles dan Huberman, model analisis data dibagi menjadi tiga yaitu, reduksi data, penyajian data dan verifikasi.⁴

1. Reduksi Data

Pada tahap ini peneliti melakukan penyederhanaan, pengabstraksian dan transformasi data kasar dari jawaban informan maupun dari hasil pengamatan dan studi dokumen berdasarkan sub fokus penelitian yaitu perencanaan pelatihan, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan evaluasi pelatihan yang diperoleh dari catatan lapangan selama penelitian berlangsung. Dari data yang didapat, peneliti menentukan intisari dan pokok dan dimuat dalam rangkuman. Informasi yang didapat kemudian dikelompokkan sesuai pertanyaan penelitian yang sama namun dijawab oleh informan yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk menyelaraskan data dengan sub fokus dalam

⁴Pawito, *Penelitian Komunikasi Kualitatif* (Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2007), h. 104

penelitian ini.

2. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan cara deskriptif yaitu menggambarkan keadaan yang terjadi berdasarkan informasi yang didapat dalam bentuk teks naratif, tabel dan gambar. Sehingga memudahkan peneliti dan memaparkan semua hasil penelitian dan menarik kesimpulan.

3. Verifikasi

Kesimpulan dibuat secara ringkas, jelas dan holistik sehingga menghasilkan konfigurasi tentang substansi hasil penelitian. Peneliti melakukan penarikan kesimpulan dengan cara melakukan peninjauan kembali pada catatan-catatan lapangan serta data-data penting lainnya dan melakukan pertimbangan secara keseluruhan agar kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

G. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi empat teknik, yaitu: kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konformabilitas.⁵

1. Kredibilitas Data

Terdapat enam cara dalam melakukan uji kredibilitas data atau

⁵Sugiyono, *Metoda Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2013), hh. 434-445

kepercayaan terhadap data penelitian kualitatif berupa perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus negatif dan *member check*. Cara yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Triangulasi Sumber,

Peneliti menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Dari beberapa sumber tersebut, akan dideskripsikan, dikategorisasikan mana pandangan yang sama dan berbeda serta mana yang lebih spesifik. Data tersebut kemudian dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang selanjutnya dilakukan kesepakatan (*member check*) dengan beberapa sumber tersebut. Peneliti kembali mengecek sumber data yang didapat sebelumnya mengenai manajemen pelatihan CSR di CFCD dengan melakukan diskusi dengan informan kunci dan informan pendukung. Peneliti melakukan diskusi dengan pembahasan terkait data-data yang didapat peneliti

yang berhubungan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan CSR. Sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan akhir dengan cara menyimpulkan bahwa pandangan antara satu pihak dengan pihak yang lain sama.

b. Triangulasi Metode

Peneliti menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek kembali dengan observasi dan dokumentasi. Apabila dengan beberapa teknik pengujian data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya saja yang berbeda-beda. Untuk memperoleh data dan informasi mengenai perencanaan, peneliti mewawancarai direktur pelaksana selaku pihak yang merencanakan dan menganalisa kebutuhan, sekretaris pelaksana dan manajer *training* selaku pihak yang mendesain kurikulum, menyusun dan mengembangkan materi, , jadwal pelajaran dan menetapkan instruktur, asisten manajer *training* selaku pihak yang menyiapkan fasilitas, sarana dan prasarana pelatihan serta melakukan rekrutmen dan seleksi.

Peneliti juga melakukan pengamatan terhadap kegiatan rapat penyusunan jadwal pelatihan, rapat penyusunan jadwal pelatihan, rapat evaluasi pelatihan, pemanfaatan *website* rumah CSR sebagai media untuk menyampaikan isu-isu terkini seputar CSR dan informasi

mengenai pendaftaran pelatihan CSR di CFCD. Selain itu, peneliti juga melakukan studi dokumentasi dokumen-dokumen yang digunakan peneliti yaitu dokumen-dokumen yang memuat tentang sejarah, visi-misi, profil CFCD, struktur organisasi CFCD, gambaran umum divisi pelatihan CFCD, gambaran umum pelatihan CSR, kurikulum, matriks kompetensi, *timeline* program, modul, jadwal pelatihan, majalah CSR Review, daftar hadir peserta dan instruktur, notulen rapat, formulir pendaftaran peserta, format *sharing* dan dialog, form evaluasi pelatihan, modul pelatihan, laporan kegiatan dan sertifikat pelatihan.

Sedangkan untuk memperoleh data dan informasi mengenai pelaksanaan kegiatan pelatihan, peneliti mewawancarai instruktur pelatihan, peserta pelatihan dan manajer *training* selaku pihak yang mengimplementasikan pelatihan. Peneliti juga mengamati secara langsung suasana kerja di divisi pelatihan CFCD, daftar hadir peserta, proses pembelajaran di kelas, soal-soal ujian *pre-test* dan *post-test*, pemanfaatan angket evaluasi penyelenggaraan pelatihan, kegiatan diskusi dan dialog peserta dengan CSR *Best Practice*, pemanfaatan media pembelajaran dan cara instruktur menyampaikan materi pelatihan.

Selanjutnya untuk memperoleh data dan informasi terkait evaluasi pelatihan, peneliti mewawancarai manajer *training* selaku pihak yang

melakukan evaluasi pelatihan dan direktur pelaksana selaku pihak yang menganalisis hasil evaluasi pelatihan. Peneliti juga mengamati secara langsung ujian *post-test*, pemanfaatan angket evaluasi penyelenggara, program pelatihan, sarana-prasarana, instruktur, materi. Selain itu, peneliti juga melakukan studi dokumentasi yang berupa notulen rapat evaluasi, *form* evaluasi pelatihan dan laporan hasil evaluasi.

c. Triangulasi Teori,

Peneliti membandingkan hasil temuan yang didapat melalui pengecekan berbagai referensi pendukung terkait manajemen pelatihan CSR di CFCD. Berbagai referensi pendukung tersebut didapatkan peneliti dari berbagai kutipan para ahli yang tinggi tingkat kebenarannya.

2. Uji Transferabilitas.

Peneliti memaparkan dan menyajikan data mengenai sub fokus yaitu perencanaan pelatihan, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan evaluasi pelatihan ke dalam bentuk uraian yang jelas, sistematis dan akurat menggunakan metode penulisan teks naratif, gambar serta tabel. Setiap sub fokus dibahas secara terstruktur dan sistematis. Setiap komponen dalam sub-fokus dipecah menjadi beberapa paparan sehingga hasil penulisan penelitian menjadi jelas dan terperinci. Hal ini akan memudahkan pembaca dalam memahami

hasil penelitian.

3. Uji Dependabilitas.

Uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian mulai dari bagaimana peneliti menentukan fokus penelitian, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data sampai membuat kesimpulan. Segala hal dalam penelitian ini diketahui dan dikonsultasikan kepada kedua dosen pembimbing yang berperan sebagai auditor untuk mengecek keseluruhan proses penelitian.

4. Uji Konformabilitas

Uji konformabilitas berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Segala hal baik berupa data dan informasi yang didapat mengenai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan CSR di CFCD Jakarta, semua didapatkan melalui prosedur yang seharusnya.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum CFCD

a. Sejarah CFCD

Corporate Forum For Comunity Development digagas oleh 15 Perusahaan dan lembaga alumni *Short Course Comunity Development For Company* yang diselenggarakan oleh Pusat Kajian Wilayah Perkotaan (PUSWIKA)- Universitas Indonesia di Hotel Milenium Jakarta pada tanggal 24 September 2002. CFCD merupakan wadah yang diperuntukkan bagi para pelaksana CSR atau lebih akrab disebut *Comunity Development Officer* (CDO) guna membangun jejaring dengan lembaga lintas sektoral

CFCD didirikan untuk merespon perkembangan terakhir diterbitkannya ISO 26000 SR sebagai pedoman Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Perusahaan (TJSP) atau disebut *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan pencapaian MDGs Indonesia serta atas kebutuhan tuntutan kompetensi CSR/CRO/CD *Officer* dan *Social Worker* yang bekerja di Pemerintah, LSM, Perguruan Tinggi dan lintas setoral lainnya.

Peran CFCD Antara lain:

1. Membangun komunikasi antara masyarakat, perusahaan dan pemerintah
2. Wadah pengembangan kapasitas para pelaku pengembangan komunitas

3. Alternatif pembiayaan pembangunan sehingga bisa mengurangi ketergantungan pemerintah dalam penganggulan terhadap bantuan luar negeri
4. Pengentasan kemiskinan melalui program pemberdayaan masyarakat.

b. Visi dan Misi

Visi:

Membangun Kesadaran dan Komitmen Perusahaan/CSR dalam upaya Pemberdayaan Komunitas di Lingkar Perusahaan yang berkelanjutan.

Misi:

Menjadi Pusat Jejaring Kerja *Multi Stakeholder (Multi Stakeholder Networking)* dan Pusat Pembelajaran *Corporate Social Responsibility / Community Development* Terkemuka.

c. Struktur Organisasi

Seluruh kegiatan di CFCD Jakarta dipimpin oleh Direktur Pelaksana yang langsung membawahi beberapa unit kerja diantaranya : Sekretaris Pelaksana Pengurus, Sekretaris Pelaksana BK CSRO & Komite CSR, Manajer *Training*, Staff Riset dan Pemberdayaan, *Manager Media Relation*, Manajer Unit *Website & IT*, Manajer Keuangan, Kasir dan *Staff Office*. Secara rinci struktur organisasi CFCD bisa dilihat pada lampiran.

d. Lingkup Kegiatan/ Layanan

1. Pertemuan Rutin (Round Table Discussion)

Menyelenggarakan pertemuan rutin secara bergilir/berkala dalam

mempertukarkan pengalaman penyelenggaraan (*Coorporate Social Responsibility*) perusahaan, perkuatan CFCD dan layanan konsultasi kegiatan CSR

2. Pelatihan

Menyelenggarakan pelatihan *basic*, *advance* dan latihan reguler CSR bagi CDO secara berkala dan melayani *in-house training* yang diselenggrakan perusahaan, pemerintah dan lembaga lintas sektoral lainnya.

3. Seminar/ Workshop

Menyelenggarakan seminar atau workshop yang terkait dengan CSR, *Comunity Development*, issue-isue sosial dan lingkungan

4. Studi Banding

Menyelenggarakan dan Memfasilitasi CDO atau pelaksana CSR dalam kegiatan studi banding antarperusahaan.

5. Advisory

Memberikan layanan *Technical Assistance* penyelenggaraan progam tanggung jawab sosial perusahaan dan Sosialisasi CSR/CD pada tingkat *Stakeholder Coorporate* dan

karyawan tempatan perusahaan (*Social Mapping, Technical Assistance dll.*)

e. Pelatihan CSR di CFCD.

Sejak diselenggarakannya *Participatory Training Sstrategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Coorporate* dari Angkatan 1 sampai dengan 18, Jumlah peserta yang telah mengikuti pelatihan sebanyak 907

orang dari 269 perusahaan. Pelatihan CSR di CDCD terdiri dari *Basic Training* dan *Advance Training*. Pelatihan ini diikuti oleh ratusan perusahaan besar dari BUMN, Non BUMN, maupun Perusahaan Multinasional. Misalnya PLN, Indonesian Power, Banyak juga Divisi CSR yang mengikuti pelatihan ini berasal dari perusahaan Pertambangan, misal : PT. Adaro, PT. Antam, PT. Kideco Jaya Agung, PT. Berau Coal dan lain lain.

Pelatihan yang diselenggarakan adalah *Basic Training* dan *Advance Training*. Bagi peserta yang sudah mengikuti Basic Training dan lulus test, maka peserta dapat melanjutkan ke pelatihan lanjutan atau *Advance Training* yang lebih mendetail dan kompleks. Dalam *Advance Training* terdapat kurang lebih 12 Materi yang diajarkan,. Setiap materi diberikan dalam 4 hari pelatihan.

f. Peserta yang mengikuti pelatihan adalah :

1. *CSR Director / Corporate Secretary/ General Manager*
2. *Community Development* (Tingkat Manajemen dan Lapangan)
3. *Community Relation Officer* (Tingkat Manajemen dan Lapangan)
4. *Public/External Relation* (Tingkat Manajemen dan Lapangan)
5. *HSE dan Land Officer* (Tingkat Manajemen dan Lapangan)
6. *HRD & Corporate Communication Officer* (Tingkat Manajemen dan Lapangan)
7. *Field Operation/ Community Service Officer*
8. *General Affair Officer*

9. PKBL Officer (khusus BUMN)

10. Profesional atau Praktisi Pemberdayaan Masyarakat (Konsultasn, Perguruan Tinggi dan LSM)

11. Aparatur Pemerintah Lokal/Dinas Terkait.

g. Tujuan dan nilai tambah mengikuti kegiatan pelatihan :

1. Memahami Comunity Involving/Development didalam pelaksana keseluruhan subyek utama tanggungjawab sosial berdasarkan ISO 26000 SR khususnya subyek 7 (comunity involving, asset, peningkatan teknologi, investasi sosial yang bertanggungjawab, penyelenggaraan program dan peningkatan caacity building)

2. Pemahaman konsep dasar dan prinsip-prinsip penyelenggara *Comunity Development* dan Pemberdayaan Masyarakat.

3. Peningkatan kompetensi, pngetahuan, ketrampilan, sikap dan komitmen terhadap penyelenggaraan CSR dan *Comunity Development*

4. Kemampuan mengembangkan komunikasi efektif kepada semua pemangku kepentingan

5. Mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pengorganisasian komunitas, *comunity based development dan social capital*.

6. Kemampuan untuk merencanakan dan mengimplementasikan program Comdev dengan penikngkatan partisipatif melalui proses manajeemen yang efektif dan efisien.

7. Kemampuan untuk monitoring dan evaluasi model pengembangan

komunitas 'existing,

8. Mempunyai multi keterampilan untuk mengorganisasi dan mendampingi komunitas sasaran lebih efektif, termasuk keterampilan penyelesaian konflik

h. Materi-materi Pelatihan

1. Pemahaman dasar tentang CSR (ISO 26000)
2. Konsep dasar dan 22 prinsip Community Development.
3. Pengertian dan strategi pemberdayaan masyarakat
4. Pengorganisasian masyarakat
5. Peran dan Keterampilan CSR Officer
6. Membangun komunikasi efektif untuk pemangku kepentingan
7. Strategi pengembangan aset, transformasi teknologi, peningkatan pendapatan , sosial investment yang bertanggungjawab dan *capacity buliding*.
8. Pengelolaan konflik
9. Tangung jawab sosial lingkungan berbasis Proper
10. Social Investment yang bertanggungjawab
11. Perencanaan Program CSR berbasis (*Comunity Based Develoment Service,Coorporate based Development services and Government Based Dvelopment Service*
12. Sistem monitoring, evaluasi dan indikator keberhasilan program.

2. Perencanaan pelatihan CSR di CFCD Jakarta

Proses perencanaan pelatihan CSR di CFCD melibatkan banyak pihak seperti Direktur Pelaksana, Manajer *Training*, *Master of Trainer*, Sekretaris Pelaksana serta asisten Manajer *Training*. Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh Direktur Pelaksana adalah melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara melihat apa kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Karena CFCD tidak hanya memberi pelatihan tetapi juga mengarahkan para CDO perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang tinggi di bidang manajemen program CSR. Ada tiga aspek yang menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun materi yaitu : PKS (Pengetahuan, Keterampilan , Sikap.

Pada tahap selanjutnya, direktur pelaksana menganalisis efektifitas dari sisi *budgeting*, Misalnya, dengan *budget* yang ada, melakukan perencanaan sumberdaya , termasuk seluruh infrastruktur yang menunjang pelaksanaan pelatihan, serta mengatur kebijakan strategis pelatihan. Sekretaris Pelaksana bertugas menyusun dan mengembangkan kurikulum pelatihan. Sedangkan Manajer *training* bertugas menyusun modul pelatihan, membuat materi pelatihan, melakukan *updating* materi maupun modul pelatihan, mengembangkan kurikulum pelatihan dan menetapkan instruktur pelatihan.

Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari 2 tahap yaitu, *Basic Training* dan *Advance Training*. Total waktu pelatihan yang dibutuhkan untuk setiap tahap adalah 4 hari. Proses penyusunan kurikulum disesuaikan dengan matriks kompetensi yang sudah dibuat. Matriks kompetensi tersebut juga menjadi acuan dalam menyusun materi pelatihan. Pihak yang bertanggungjawab dalam penyusunan kurikulum adalah Kurikulum pelatihan di CFCD dievaluasi dalam jangka waktu yang tidak ditentukan, hanya disesuaikan dengan kebutuhan. *Input* yang digunakan dalam menyempurnakan kurikulum adalah masukan dari *stakeholder*, Badan Komite *Social Responcibility Officer* (BK CSRO) dan hasil rapat evaluasi program. Berikut adalah dan struktur matriks kompetensi dan struktur kurikulum pelatihan CSR di CFCD beserta yang telah disusun oleh Manajer *training* dan sekretaris pelaksana yang telah disepakati dan disahkan oleh kepala bidang pelatihan. Prinsip-prinsip pengembangan kurikulum seperti prinsip fleksibilitas, relevansi dan berkesinambungan diterapkan dalam menyusun kurikulum pelatihan di CFCD. Kurikulum Basic Training dan *Advance Training* bersifat fleksibel artinya kurikulum dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan mampu beradaptasi dengan perkembangan jaman dan isu-isu baru di dunia CSR. *Advance Training* yang disusun dalam *Advance Training* berkesinambungan dengan kurikulum *Basic Training*.

Tabel 4.2 Matriks Kompetensi CSRO *Basic Training* untuk Comunity Development (termasuk semua peserta dari unsur pemerintah , LSM dan lintas sektoral lainnya)

No.	Tugas Pokok	Sub-Tugas
1.	Mengajukan usulan dan melaksanakan kebijakan CSR perusahaan	Menerjemahkan kebijaksanaan CSR ke dalam ke dalam rencana implementasi lapangan
2.	Melaksanakan kebijakan <i>Comunity Development</i> perusahaan	Menerjemahkan prinsip-prinsip <i>Comunity Development</i> ke dalam rencana implementasi lapangan
3.	Melaksanakan pengorganisasian kelompok-kelompok/komunitas mitra (binaan) perusahaan	
4.	Memberdayakan kelompok-kelompok /komunitas mitra (binaan) perusahaan	
5.	Mencegah dan mengelola konflik antara perusahaan dengan komunitas dan antar komunitas	
6.	Mengkomunikasikan kepentingan perusahaan kepada komunitas dan sebaliknya	Mempresentasikan usulan rencana kerja CSR perusahaan kepada manajemen
7.	Merencanakan kegiatan-kegiatan <i>Comunity Development</i> dan implementasi CSR secara partisipatif dengan pihak-pihak terkait secara langsung	Menyusun usulan rencana kerja CSR perusahaan

--	--	--

Tabel 4.1 Kurikulum Pelatihan CSR *Basic Training*

Tahapan	Materi	Jangka Waktu	Evaluasi
<i>Basic Training</i>	Tanggung Jawab Sosial Korporasi (<i>Coorporate Social Responsibility</i>)	1 Hari	Pre-Test dan Post- Test
	Pengembangan Komunitas (<i>Comunity Development</i>)	1 Hari	
	Pemberdayaan Komunitas (<i>Comunity Empowerment</i>)	1 Hari	
	<i>Pengorganisasian Komunitas (Comunity Organizaing)</i> sebagai unsur penting pemberdayaan Komunitas	1 Hari	
	Manajemen Konflik	1 Hari	

	Komunikasi	1 Hari	
	Perencanaan Program		

Tabel 4.3 Kurikulum Pelatihan CSR *Advance Training*

Tahapan	Materi	Jangka Waktu
<i>Advance Training</i>	<i>Review Basic Training</i>	1 Hari
	<i>Sharing CSR Best Practice.</i>	1 Hari
	Tehnik Penyusunan SOP Comdev. Perusahaan berbasis ISO 26000.	1 Hari
	Social Mapping dan Pemberdayaan Ekonomi.	1 Hari
	MDGS , UN Golbal Compact	1 Hari

	Sudi Banding ke perusahaan <i>CSR Best Practice.</i>	1 Hari
--	---	--------

Berdasarkan tabel 4.1 dan tabel 4.3 di atas, tampak bahwa pelatihan CSR di CFCD terdiri dari 2 tahap yaitu, *Basic Training* dan *Advance Training*. Total waktu pelatihan yang dibutuhkan untuk setiap tahap adalah 4 hari. Proses penyusunan kurikulum disesuaikan dengan matriks kompetensi yang sudah dibuat. Matriks kompetensi tersebut juga menjadi acuan dalam menyusun materi pelatihan. Kurikulum pelatihan di CFCD dievaluasi dalam jangka waktu yang tidak ditentukan, hanya disesuaikan dengan kebutuhan. *Input* yang digunakan dalam menyempurnakan kurikulum adalah masukan dari *stakeholder*, Badan Komite *Social Responsibility Officer* (BK CSRO) dan hasil rapat evaluasi program.

Bahan ajar yang digunakan dalam pelatihan ini disesuaikan dengan kurikulum dan matriks kompetensi. Prosedur penyusunan bahan ajar dimulai dengan penterjemahan kurikulum ke dalam bentuk modul. Materi pelatihan bersifat relevan, berkesinambungan dan aplikatif sehingga mampu untuk diterapkan oleh CDO dalam melaksanakan kebijakan *Comunity Development* perusahaan, memberdayakan kelompok-kelompok /komunitas mitra (binaan) perusahaan, merencanakan kegiatan-kegiatan *Comunity Development* dan implementasi CSR secara partisipatif dan melaksanakan tanggung jawab sosial

perusahaan sesuai dengan ISO 26000. Pihak yang terlibat dalam penyusunan bahan ajar adalah Manajer *Training* , Instruktur dan *Master of Trainer*.

Pengalokasian waktu untuk setiap materi pelatihan tergantung dengan kompleksitas materi. Pemilihan metode pembelajaran disesuaikan materi pelatihan. Materi yang disusun dalam *advance training* berhubungan dengan materi yang disusun dalam *basic training*. Misal, dalam *basic training* terdapat materi tentang yang diberikan materi tentang pemahaman dasar tentang ISO 26000, kemudian dalam *advance training*, materi yang diberikan tentang tehnik penyusunan SOP *Comunity Development Program* berbasis ISO 26000. Berikut adalah modul pelatihan *basic training* dan *advance training* yang didalamnya terdapat *rundown* dan jadwal kegiatan .

Tabel 4.4 Modul Pelatihan CSR di CFCD (*Basic Training*)

Materi	Waktu
Tanggung Jawab Sosial Korporasi (<i>Coorporate Social Responsibility</i>) <i>Paired Comparison Methode dan Pre-Test</i> Pemahaman Dasar tentang CSR dan ISO 26000 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Berbasis <i>Proper</i> . Peran Pokok dan Keterampilan CSR <i>Officer</i>	6 Jam
Pengembangan Komunitas (<i>Comunity Development</i>) Modal Sosial dan Studi Kasus CSR <i>Best Practice</i>	5 Jam
Pemberdayaan Komunitas (<i>Comunity Empowerment</i>)	

1. Konsep Dasar dan 26 Prinsip Pemberdayaan Masyarakat 2. Pengertian dan Strategi Pemberdayaan Masyarakat. 3. Studi Kasus Pemberdayaan Masyarakat.	4,5 Jam
Pengorganisasian Komunitas (<i>Community Organizing</i>) sebagai unsur penting pemberdayaan komunitas 1. Pengorganisasian Masyarakat dan Studi Kasus	1,5 Jam
Manajemen Konflik 1. Pengelolaan Konflik dan Studi Kasus	2 Jam 15 Menit
Komunikasi 1. <i>Stakeholder Communication</i> .	1 Jam 30 Menit
Manajemen Program CSR 1. Peningkatan Aset 2. Strategi Pengembangan Aset, Transformasi Teknologi, Peningkatan Pendapatan, <i>Sosial Investment</i> yang Bertanggungjawab dan <i>Capacity Building</i> 3. Perencanaan Program CSR berbasis (<i>Community Based Development Service</i> , <i>Corporate Based Development Services and Government Based Development Services</i>) 4. Sistem <i>Monitoring</i> , Evaluasi dan Indikator Keberhasilan Program 5. <i>Post-Test</i> dan Evaluasi <i>Training</i>	6 Jam 45 Menit

Tabel 4.5 Modul Pelatihan CSR di CFCD (*Advance Training*)

Materi	Waktu
Review <i>Basic Training</i> dan Kompetensi CDO	

	1 Jam
Jajak Program MDGS, UN Global Compact dan Sustainable Development	1 Jam
<i>Sharing CSR Best Practice</i>	5 Jam
Indikator kunci dan Solusi Penyusunan SOP Comdev. Perusahaan berbasis ISO 26000SR.	5 Jam
Kunjungan Studi Banding ke perusahaan CSR <i>Best Practice</i>.	8 Jam

Berdasarkan tabel 4.4 dan 4.5 terlihat bahwa alokasi waktu yang diberikan untuk setiap materi berbeda-beda sesuai dengan kompetensi dan tujuan yang ingin dicapai. Pada *basic training*, materi yang diberikan bersifat umum atau dasar. Tahap *advance training*, merupakan tahap lanjutan dari *basic training*. Peserta yang ingin mengikuti pelatihan *advance training* harus mengikuti *basic training* CFCD terlebih dahulu dan mendapatkan sertifikat. Karena materi dalam *advance training* memiliki keterkaitan dengan materi *basic training*. Misalnya pada *basic training*, peserta diberikan materi mengenai Konsep dasar pelaksanaan tanggung jawab sosial berdasarkan

ISO 26000. Kemudian kompetensi dan pengetahuan akan dipertajam dengan materi *advance training* tentang *Grand strategy Community Development* berbasis ISO 26000SR. Dalam pelatihan tahap lanjutan, peserta diajarkan bagaimana menyusun dan menyempurnakan *Standart Operating Procedure* (SOP) Comdev Perusahaan dengan tehnik profesional.

Metode studi kasus diterapkan dalam materi-materi tertentu. Studi kasus dalam pelatihan CFCD tidak hanya mencoba membahas materi secara mendetail dan holistik tetapi juga mampu untuk mengasah ketajaman analisis dan mencari solusi yang tepat atas berbagai permasalahan di dunia CSR. Contoh kasus yang dimunculkan bersifat informatif dan aktual mengikuti perkembangan isu-isu baru di dunia CSR. Dalam sesi studi kasus, peserta diberikan kebebasan menyampaikan pendapat, ide dan gagasan dan saling bertukar pemikiran. Pelatihan ini bersifat andragogi artinya keaktifan dan partisipasi peserta dalam pelatihan menjadi hal yang utama. Sebelum pelatihan dimulai peserta diberi soal *Pre-test* untuk mengetahui tingkat pengetahuan peserat berkaitan dengan materi yang akan dibahas. Pada hari terakhir pelatihan, peserta mengerjakan soal-soal *Post-Test* untuk mengetahui tingkat perubahan pengetahuan , kompetensi dan sikap dalam diri peserta setelah mengikuti pelatihan.

Agar tujuan pelatihan tercapai dengan maksimal, divisi pelatihan menyeleksi setiap instruktur yang akan menjadi fasilitator di CFCD. Proses penggantian instruktur berada di bawah kewenangan Badan Komite CSR

Officer atau BK CSRO. Penggantian instruktur disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan dan jumlah peserta. Apabila jumlah peserta 15, maka jumlah instruktur satu. Apabila jumlah peserta lebih dari 15, jumlah instruktur dua. Kualifikasi yang dibutuhkan untuk menjadi instruktur CFCD yaitu para profesional yang memiliki pengalaman dalam bidang *Comunity Development dan Empowerment Society* minimal 10 tahun. Latar belakang pendidikan S1 atau S2. Instruktur harus mampu menyampaikan materi dengan metode yang tepat dan komunikatif.

Instruktur juga harus menguasai *audience*/peserta yang hadir. Peserta pelatihan CFCD berasal dari berbagai kalangan. Mereka adalah Pelaksana program CSR Perusahaan yang disebut *Comunity Development Officer* (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktur, Ada juga peserta yang berasal dari *HRD & Corporate Communication Officer*, Praktisi Pemberdayaan Masyarakat, konsultan LSM. Dalam sesi studi kasus, contoh kasus yang dihadirkan harus relevan dan dekat dengan latar belakang perusahaan tempat peserta bekerja. Misalnya, jika peserta yang hadir berasal dari perusahaan pertambangan, contoh kasus yang dimunculkan membahas tentang upaya penanggulangan pencemaran lingkungan oleh limbah tambang, upaya perbaikan infrastruktur masyarakat (jalan umum) yang rusak akibat lalu lalang alat-alat berat pertambangan dan sebagainya.

Solusi yang diberikan dalam contoh kasus diarahkan agar berpihak kepada masyarakat di sekitar daerah industri dan tetap berpedoman pada ISO

26000. Karena dewasa ini, banyak perusahaan besar yang kurang peduli terhadap kerusakan lingkungan sekitar yang disebabkan oleh aktifitas industri mereka. Setelah mengikuti pelatihan ini, para CDO diharapkan dapat menyelesaikan berbagai masalah di dunia CSR secara manusiawi tanpa mengesampingkan kesejahteraan masyarakat.

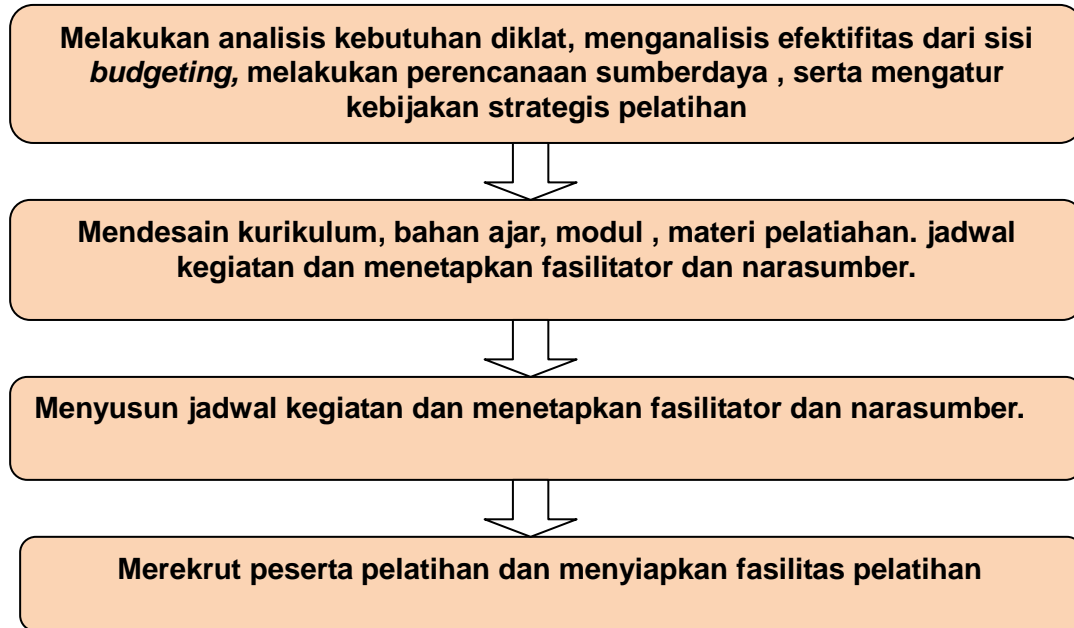
Tahap perencanaan selanjutnya adalah perencanaan jadwal pelatihan. Pada tahap ini, Manajer *Training*, beserta asisten manajer *training* beserta para staff merencanakan jadwal pelatihan yang kemudian disetujui oleh Kepala bidang Divisi Pelatihan. Ketika menyusun jadwal pelatihan, hal yang dipertimbangkan adalah penentuan lokasi pelatihan. Lokasi pelatihan di adakan di luar Jakarta dengan harapan, peserta dapat berekreasi sekaligus mengikuti pelatihan. Pelatihan biasanya diadakan di Bandung dan di Bogor. Pelatihan ini diadakan di *ballroom* atau aula hotel. Hotel yang dipilih harus adalah hotel yang memiliki sarana dan prasarana yang memadai dengan tingkat kenyamanan yang baik. Hotel yang dipilih harus berlokasi tidak terlalu jauh dengan lokasi perusahaan CSR *Best Practice* yang nantinya menjadi tempat peserta melakukan studi banding.

Dalam melakukan penyusunan jadwal pelatihan disesuaikan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD yang nantinya akan menjadi peserta pelatihan. Dilakukan koordinasi yang baik selama proses penentuan jadwal sehingga terjadi kesepakatan antara kedua belah pihak. Perekrutan peserta dilaksanakan kurang lebih 45 hari sebelum pelatihan. Asisten manajer

training dan divisi Humas menghubungi para CDO perusahaan-perusahaan besar seperti Aqua, PT. Adaro, PT. Pupuk Kaltim , PT. Kodeco dan perusahaan besar lainnya di seluruh Indonesia untuk menawarkan pelatihan *basic training* maupun *advance training*. Informasi pelatihan disebarkan melalui email, *group* BBM, website Rumah CSR dan via telepon. Kemudian calon peserta pelatihan akan dihubungi kembali untuk melakukan konfirmasi pembayaran.

Peserta pelatihan yang telah mendaftar sebagai anggota mendapat potongan harga dibandingkan non anggota. Setelah mengirim biaya pendaftaran, peserta mengirimkan bukti transfer melalui *fax*. Kemudian peserta diminta mengirimkan biodata , profil perusahaan dan ulasan singkat mengenai program CSR yang sedang dijalankan oleh perusahaan masing-masing. Selain *basic training* dan *advance training*, CFCD juga memberikan layanan *in-house training* yaitu pelatihan CSR yang dilaksanakan di masing-masing perusahaan. Ketika diundang oleh suatu perusahaan untuk memberikan *in-house training*, CFCD juga menawarkan kepada CDO untuk mengikuti *basic training* dan memberikan informasi mengenai jadwal pelaksanaan *basic training*. Setelah jadwal pelatihan ditetapkan dan jumlah peserta sudah diketahui, Asisten Manajer *Training* menyiapkan fasilitas pelatihan seperti bolpoin, baju peserta pelatihan, *notebook* ,CD Materi,tas, topi, majalah CSR *Review* , modul pelatihan beserta sertifikat. Berdasarkan penjabaran tersebut, proses perencanaan pelatihan di CFCD dapat

digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut :



Gambar 4.6 Proses Perencanaan Pelatihan CSR di Divisi Pelatihan CFCD.

(Data Lapangan diolah peneliti, 2015)

Dalam proses perencanaan pelatihan terdapat kendala diantaranya, Divisi Pelatihan sulit menentukan jadwal pelatihan yang tepat dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan calon peserta pelatihan terutama calon peserta yang merupakan anggota CFCD. CDO suatu perusahaan dihadapkan pada setumpuk jadwal kegiatan yang berhubungan dengan *Comunity Development Program*. Ada kalanya, CDO *Comdev.* dengan cakupan wilayah program yang luas, harus bepergian ke luar pulau. Untuk mengatasi kendala tersebut, Direktur pelaksana dan sejumlah staf yang berwenang dalam penyusunan jadwal pelatihan aktif melakukan negosiasi dengan para CDO sehingga didapatkan kesepakatan.

Kendala berikutnya dalam hal perencanaan adalah kadangkala target peserta tidak tercapai hingga batas kuota. Misalnya, jika kuota peserta dalam sekali pelatihan hanya 25 pendaftar, hingga akhir batas pendaftaran, jumlah calon peserta yang mendaftar hanya 20 orang. Hal ini disebabkan oleh paradigma yang berkembang di masyarakat bahwa CSR hanya sekedar kegiatan sosial. Selama ini CSR masih dianggap sebagai kegiatan filantropi yang merupakan kegiatan sosial yang dilakukan oleh perusahaan karena adanya permintaan bantuan keinginan sekelompok masyarakat yang berpengaruh, dan bukan karena adanya kebutuhan masyarakat pada umumnya.

Upaya untuk mengatasinya dibutuhkan peran aktif Pemerintah untuk melakukan sosialisasi terkait ISO 26000 yang merupakan panduan penting untuk mengarahkan para CDO *Comdev.* dalam menjalankan program CSR yang bukan hanya sekedar pemberian bantuan dana semata tetapi juga kegiatan CSR yang berbasis kesejahteraan masyarakat. CFCD juga harus memperbanyak seminar-seminar CSR berbasis ISO 26000 yang selama ini telah dilakukan. Dengan demikian, para CDO atau pelaksana program CSR dari perusahaan besar yang belum menyelenggarakan program CSR berbasis ISO 26000 akan tergerak untuk mengikuti pelatihan CFCD.

2. Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan CSR di CFCD

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti mulai dari

tahap wawancara, observasi dan studi dokumentasi, peneliti berupaya menjabarkan tahapan pelaksanaan kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan di CFCD terdiri dari dua tahapan yaitu, *basic training* dan *advance training*. Basic training ditujukan bagi CDO dari berbagai *level* manajemen yang belum pernah mengikuti pelatihan di CFCD. Pada *basic training*, materi yang diberikan bersifat umum atau dasar. Tahap *advance training*, merupakan tahap lanjutan dari *basic training*. Peserta yang ingin mengikuti pelatihan *advance training* harus mengikuti *basic training* CFCD terlebih dahulu dan mendapatkan sertifikat. Karena materi dalam *advance training* memiliki keterkaitan dengan materi *basic training*.

Masing-masing pelatihan dilaksanakan selama 4 hari di hotel yang berlokasi di luar Jakarta. Setiap materi diberikan dalam waktu rata-rata 2 jam. Setiap hari, peserta diberikan kurang lebih 4 sampai 5 materi. Materi diberikan oleh dua instruktur. Pelatihan ini menggunakan metode partisipatif dan andragogi artinya partisipasi aktif peserta didik memiliki peranan penting dalam kesuksesan pembelajaran. Metode pembelajaran andragogi menuntut dan mendorong peserta pelatihan CSR untuk aktif dan mengemukakan pengalamannya, menimbulkan kerja sama antara instruktur dengan peserta dan antara sesama peserta pelatihan. Maka dari itu, Metode pelatihan yang digunakan adalah metode ceramah, *workshop*, diskusi dan studi banding, *sharing* dan dialog. Sarana-prasarana dan fasilitas yang diberikan yaitu : *training kit*, bolpoin, *notebook*, baju peserta, CD Materi, tas, topi, majalah CSR

Review , modul pelatihan beserta sertifikat. Ruangan pelatihan ber-AC dan cukup luas dan sangat nyaman untuk melaksanakan pelatihan.

Di ruang pelatihan terdapat LCD dan proyektor yang sudah disediakan oleh pihak hotel untuk menayangkan materi. Selama pelatihan, peserta diberi fasilitas utama berupa 3 malam menginap di hotel, 2 kali *snack* per hari, makan siang, sarapan pagi dan makan malam. Peraturan yang dipatuhi selama pelatihan adalah peserta harus hadir tepat waktu di ruang pelatihan agar tidak melewatkan materi-materi penting, peserta dilarang menghidupkan suara telepon selular untuk kenyamanan kegiatan pembelajaran, peserta dilarang membuat kegaduhan saat pembelajaran dan bagi peserta yang ingin bertanya, pertanyaan disimpan hingga akhir pelajaran. Berikut adalah tahapan kegiatan pembelajaran di dalam kelas:

Tabel 4.7 Tahapan Pelaksanaan Pembelajaran

Tahapan	Kegiatan
Pembukaan	1) Perkenalan dan harapan peserta mengikuti <i>training</i> 2) <i>Pre-Test</i> 3) Menyampaikan judul materi dan poin-poin penting atau sub-judul materi yang akan disampaikan
Inti	1) Menayangkan materi 2) Menerangkan materi dan membahasnya bersama peserta

	3) Studi kasus (diskusi antar peserta) 4) Sharing dan dialog (CSR <i>Best Practice</i>) 5) Kunjungan lapangan (CSR <i>Best Practice</i>)
Penutup	1) Mereview materi 2) Mereview hasil presentasi dan diskusi

Tahapan Pelaksanaan Pembelajaran (Data Lapangan diolah oleh Peneliti, 2015)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa Pada pembukaan pembelajaran, diawali dengan pengenalan antar peserta terlebih dahulu. Peserta memperkenalkan diri dan mengungkapkan harapan-harapan peserta mengikuti *training*. Kemudian instruktur menjelaskan judul materi dan sub-judul materi beserta poin-poin penting. Pada tahap inti pembelajaran, instruktur menayangkan materi dengan LCD dan proyektor. Kemudian instruktur menerangkan materi pembelajaran dengan jelas dan sistematis.

Pada *basic training*, materi-materi tertentu disampaikan dengan metode ceramah dan studi kasus untuk mempertajam kemampuan analisis peserta terhadap kasus-kasus yang terjadi dalam pelaksanaan program CSR. Peserta mendapatkan diberi contoh kasus untuk didiskusikan bersama. Contoh kasus yang dimunculkan disesuaikan dengan latar belakang perusahaan peserta. Tahap studi kasus memberikan banyak manfaat bagi peserta diantaranya: peserta diberikan kebebasan menyampaikan pendapat, ide dan gagasan dan saling bertukar pemikiran. Sehingga mampu

meningkatkan partisipasi dan keaktifan peserta.

Pada *advance training*, setelah instruktur menjabarkan materi pelatihan, kemudian peserta diberi kesempatan berdialog dengan *CSR Best Practice* yaitu perusahaan yang berhasil menjalankan program CSR dengan berdasarkan ISO 26000 SR dan telah mendapatkan *CSR Award* (penghargaan) . Dalam sesi ini, dihadirkan narasumber dari berbagai kalangan atau *stakeholder* yang memiliki kompetensi sebagai Tim panel/penilai dan berfungsi sebagai pengamat. Dalam sesi *sharing* dan dialog tersebut, dihadirkan pula berbagai narasumber dari Komite *CSR Officer* , Kementerian Lingkungan Hidup dan *Expert* WG ISO 26000SR. Turut pula hadir para praktisi CSR sebagai anggota tim panel atau penilai agar dialog berjalan secara efektif dan terarah. Berikut ini adalah format *sharing* dan dialog yang harus diisi peserta:

Format sharing dan dialog

Profil CSR Perusahaan untuk *Advance Training*

1.	Nama Perusahaan	PT.	
		Alamat :	Telp./Fax
			Website/Email
2.	Jenis Perusahaan/ Core Bisnis		
3.	Visi dan Misi Perusahaan	Visi	Misi
4.	Visi dan Misi CSR Perusahaan	Visi	Misi

5.	Tujuan CSR Perusahaan		
6.	Struktur Organisasi Kerja CSR Perusahaan		
7.	Jumlah Tenaga CDO		
8.	SOP Pelaksanaan CSR		
9.	Strategi Pelaksanaan CSR Perusahaan		
10.	Sumber Pembiayaan CSR (Ukuran Nilai)		
11.	Ukuran/Indikator Keberhasilan CSR		
12.	Lokasi dan luas cakupan wilayah CSR Perusahaan		
13.	Bentuk Kegiatan Kemitraan yang sedang dilakukan.		
14.	Perkembangan Program Comdev. Sejak 2 tahun terakhir hingga sekarang (Program dan dana)	a. Sosial b. Ekonomi c. Lingkungan d. dan Lain-lain.	
15.	Tantangan, Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan CSR dan Cara penyelesaiannya.	<i>Uraikan Potensi Konflik/Hambatan</i>	
16.	Prinsip-prinsip penyelenggaraan CSR berbasis ISO 26000SR		
a.	Seperti apa penyertaan masyarakat?		
b.	Seperti apa informasi teknologi?		
c.	Seperti apa peningkatan aset?		
d.	Seperti apa peningkatan pendapatan?		
e.	Seperti apa investasi sosial?		
f.	Seperti apa peningkatan pendidikan,		

	kesehatan dan budaya?	
g.	Seperti apa penguatan kapasitas kelembagaan sosial/ekonomi masyarakat dan aksesibilitas meliputi : pendidikan, kesehatan dan pengembangan ekonomi masyarakat?	

Tabel 4.8 Format *sharing* dan dialog Profil CSR Perusahaan untuk *Advance Training* (Data Lapangan, 2015)

Sebelum memulai *sharing* dan dialog, peserta diberi formulir untuk diisi. Peserta diminta untuk mengisi Formulir tersebut bertujuan untuk mengetahui latar belakang Program CSR dari masing-masing perusahaan. Di akhir pelajaran, Instruktur *mereview* hasil presentasi dan diskusi agar peserta mendapatkan intisari dan *point-point* penting dari setiap topik diskusi. Esok harinya peserta melakukan studi banding ke perusahaan CSR *Best Practice* yaitu perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR berbasis ISO 26000 dan mendapatkan *award* atau penghargaan. Dengan kunjungan ini, peserta pelatihan bisa berdialog mengenai strategi yang efektif dalam pelaksanaan Program *Comdev*. Lokasi Perusahaan CSR *Best Practice* berada satu kota dengan tempat pelatihan. Kendala dalam pelaksanaan pelatihan adalah ketika sesi Diskusi peserta membentuk kelompok yang diisi oleh 4 orang. Diskusi merupakan hal yang paling krusial dalam pelatihan ini, karena menuntut peserta untuk aktif dalam menyampaikan pendapat. Tetapi, ada beberapa peserta yang kurang aktif. Upaya yang dilakukan untuk

mengatasi kendala tersebut adalah dengan mengganti formasi kelompok pada diskusi-diskusi berikutnya.

Ketika diskusi berlangsung, instruktur pelatihan melakukan pengamatan dan membuat catatan kecil yang berisi nama-nama peserta yang aktif dan kurang aktif dalam diskusi. Peserta yang kurang aktif tidak dijadikan dalam satu kelompok. Dalam satu kelompok, peserta yang aktif harus dicampur dengan peserta yang kurang aktif agar mereka terpacu untuk memberikan pendapat, ide dan gagasan sehingga kegiatan diskusi berjalan dengan lancar. Bila diterjemahkan ke dalam bagan, proses pelaksanaan pelatihan di CSR digambarkan sebagai berikut::



**Gambar 4.9 Proses Pelaksanaan Pelatihan CSR di Divisi Pelatihan CFCD.
(Data Lapangan diolah peneliti, 2015)**

3. Evaluasi Kegiatan Pelatihan CSR di CFCD.

Evaluasi yang dilakukan oleh Divisi Pelatihan di CFCD dibagi menjadi dua yaitu : 1) evaluasi program pelatihan, materi, sarana dan prasarana, 2). evaluasi peserta. Evaluasi program pelatihan, penyelenggara, instruktur materi dan sarana-prasarana dilaksanakan untuk mengetahui kekurangan dari pelaksanaan pelatihan. Evaluasi program pelatihan, penyelenggara,

instruktur materi dan sarana-prasarana dilakukan dengan cara membagikan angket kepada peserta pelatihan. Evaluasi instruktur dan materi selesai diberikan kepada peserta. Biasanya setelah instruktur selesai mengajar. Hal yang dievaluasi adalah cara mengajar.

Hal yang dievaluasi adalah cara mengajar instruktur dan kesiapan materi yang diberikan. Evaluasi ini juga dilakukan dalam bentuk angket yang harus diisi oleh peserta. Evaluasi selanjutnya adalah evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan untuk mengetahui perubahan PKS (Pengetahuan, Ketrampilan dan Sikap) yang ada pada diri peserta setelah mengikuti pelatihan. Evaluasi diberikan dengan cara memberikan soal *post-test* yang berkaitan dengan materi pelatihan. Soal tersebut berupa esai yang sama persis dengan soal *pre-test*.

Model evaluasi yang diterapkan oleh CFCD adalah model evaluasi Kirkpatrick, yang terdiri dari empat tahapan yaitu *reaction*, *learning*, *behaviour* dan *result*. Pada tahap satu, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh penyelenggara. Melalui cara ini, penyelenggara dapat mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan yang telah berjalan. Setelah diisi oleh peserta, hasil data mentah tersebut diubah menjadi data kuantitatif. Kuosioner yang telah diisi oleh para peserta *training* diolah menggunakan program *Microsoft Excel* sehingga didapat hasil rekapitulasi. Kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui tingkat kepuasan

peserta *training* . Setiap instrumen evaluasi untuk jumlah peserta 12-25 orang, dihitung dengan menggunakan skala *score* 300-500. Setiap evaluasi pelatihan yang diselenggarakan CFCD, selalu memperoleh hasil yang memuaskan karena setiap instrumen yang diisi dalam angket evaluasi selalu mendapatkan *score* diatas 300. Artinya, penyelenggaraan pelatihan di CFCD telah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan peserta *training*.

Pada tahap kedua, penyelenggara dapat melihat kemajuan hasil belajar peserta melalui *pre-test* dan *post-test* yang diberikan oleh instruktur. Soal-soal yang diberikan berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Setiap butir soal esai diberi nilai dan diakumulasi. Dari hasil tersebut, maka diketahui sejauh mana tingkat perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada diri peserta setelah mengikuti pelatihan.

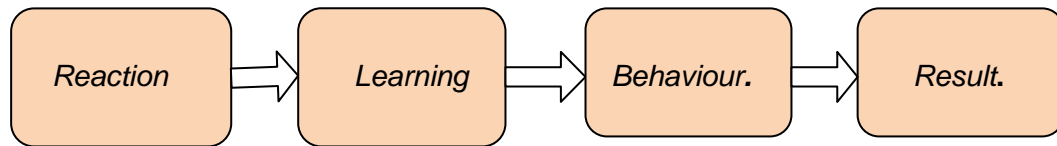
Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (*Round Table Discussion*) secara bergilir/berkala dalam mempertukarkan pengalaman penyelenggaraan (Corporate Social Responsibility) perusahaan. CFCD mengadakan pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan peserta setelah mengikuti pelatihan. Dari pertemuan itu, diketahui apakah peserta mampu menerapkan mengatasi seluruh konflik yang terjadi antara masyarakat dan Pemerintah ketika mereka melaksanakan program CSR. Dari *Round Table Discussion* tersebut juga akan diketahui apakah peserta telah

berhasil melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000 serta melaksanakan program pengembangan masyarakat dengan tepat sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang mereka dapat dari pelatihan CSR di CFCD. Pada sesi *round table discussion*, didapat informasi mengenai beberapa peserta yang telah naik jabatan karena kinerjanya sebagai CDO semakin baik.

Pada tahap terakhir, yaitu *results*. Hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. CFCD memberikan penghargaan *Indonesian CSR Awards (ICA)* yang telah mendapatkan pengakuan dari lembaga Hak Kekayaan Intelektual (HAKI), Kementrian Hukum dan HAM RI dan dilaksanakan tiga tahun sekali. Penghargaan ICA ditujukan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR yang berlandaskan ISO 26000. Ajang penghargaan diikuti oleh 250 perusahaan anggota CFCD dan mitra kerjanya. Proses seleksi dilaksanakan secara ketat. Ada sekitar 37 Perusahaan yang berhasil meraih penghargaan ICA. Selain penghargaan dari CFCD, ada banyak peserta alumni pelatihan CFCD yang telah berhasil mendapatkan *Gold Achievement* atau medali emas maupun medali perak dari Pemerintah atas kinerjanya dalam menanggulangi berbagai masalah dalam kesejahteraan sosial melalui program CSR berbasis ISO 26000 yang telah dijalankan oleh masing-masing perusahaan.

Display data proses evaluasi pelatihan di CFCD digambarkan

sebagai berikut:



Gambar 4.10 Proses Pelaksanaan Evaluasi CSR di Divisi Pelatihan CFCD.

(Data Lapangan diolah peneliti, 2015)

Kendala berikutnya yang terjadi dalam proses pelaksanaan pelatihan adalah kurangnya kesadaran peserta dalam mengisi angket evaluasi. Angket evaluasi pada hakikatnya bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan termasuk kinerja instruktur sebagai fasilitator pelatihan. Ketika angket dibagikan, peserta mengisi secara penuh . Tetapi ada beberapa peserta yang hanya mengisi sebagian. Hal ini menyebabkan evaluasi pelatihan tidak berjalan maksimal.

Upaya yang dilakukan untuk mengatasinya adalah dengan cara memperingatkan kembali kepada peserta ketika sedang mengisi angket, untuk mengisi secara penuh. Maka dari itu, Panitia memohon kesadaran para peserta dan menjelaskan kembali tentang pentingnya angket evaluasi untuk diisi dengan baik sesuai ketentuan yang telah dibuat . Karena, pengisian angket evaluasi sangat penting demi pelaksanaan pelatihan yang semakin baik di kemudian harinya.

B. Temuan Penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari kegiatan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, berikut ini penulis sajikan temuan penelitian.

1. **Perencanaan Pelatihan.**

Temuan penelitian yang berkaitan dengan perencanaan pelatihan yaitu :

Dalam melakukan perencanaan pelatihan, direktur pelaksana melakukan analisis kebutuhan terkait materi pelatihan . Sebelum membuat analisis, direktur pelaksana melakukan survei secara terus menerus untuk mengetahui isu-isu teraktual seputar CSR. Dunia Comunity Development yang semakin berkembang menuntut CFCD untuk lebih tanggap dan responsif terhadap isu-isu baru terutama isu yang digulirkan oleh Pemerintah. Sehingga, CFCD mampu menyediakan materi pelatihan yang berkualitas dan *uptodate*.

Analisis kebutuhan pelatihan dengan cara melihat apa kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Karena CFCD tidak hanya memberi pelatihan tetapi juga mengarahkan para CDO perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsinya memiliki kompetensi yang tinggi di bidang manajemen program CSR, dan berpengetahuan luas. Ketika menyusun materi dalam studi kasus, CFCD menggali informasi tentang latar belakang perusahaan peserta yang hadir. Apa saja program CSR yang telah dilakukan perusahaan tersebut, seberapa luas cakupan wilayahnya . Sehingga, contoh kasus yang dihadirkan tidak jauh

dari latar belakang perusahaan tempat peserta menjadi CDO *Comdev*.

2. **Pelaksanaan Pelatihan**

Temuan penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan adalah selama pelatihan berlangsung, keaktifan peserta di kelas mempunyai peranan penting. Metode studi kasus diterapkan dalam materi-materi tertentu. Studi kasus dalam pelatihan CFCD tidak hanya mencoba membahas materi secara mendetail dan holistik tetapi juga mampu untuk mengasah ketajaman analisis dan mencari solusi yang tepat atas berbagai permasalahan di dunia CSR. Contoh kasus yang dimunculkan bersifat informatif dan aktual mengikuti perkembangan isu-isu baru di dunia CSR. Dalam sesi studi kasus, peserta diberikan kebebasan menyampaikan pendapat, ide dan gagasan dan saling bertukar pemikiran.

Pelatihan ini bersifat andragogi artinya keaktifan dan partisipasi peserta dalam pelatihan menjadi hal yang utama. Studi kasus serta sesi *sharing* dan dialog adalah sesi yang paling ditunggu oleh para peserta karena peserta dapat saling bertukar cerita, pengetahuan dan wawasan. Diskusi yang dilaksanakan dalam pelatihan berjalan terarah karena Narasumber dan panelis yang dihadirkan adalah orang-orang yang profesional dan mengerti seluk beluk dunia CSR.

3. **Evaluasi.**

Temuan penelitian terkait evaluasi pelatihan adalah kurangnya kesadaran peserta dalam mengisi angket evaluasi. Angket evaluasi pada

hakikatnya bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan termasuk kinerja instruktur sebagai fasilitator pelatihan. Ketika angket dibagikan, peserta mengisi secara penuh . Tetapi ada beberapa peserta yang hanya mengisi sebagian. Hal ini menyebabkan evaluasi pelatihan tidak berjalan maksimal. Dalam proses evaluasi, CFCD menilai semua aspek dengan jujur, obyektif serta responsif artinya, jika ada kekurangan yang ditemukan selama pelatihan, hal ini diperbaiki dengan segera.

Temuan penelitian lainnya adalah CFCD menjalin kerjasama dengan berbagai instansi Pemerintah maupun swasta demi tujuan social dalam rangka mensukseskan pelaksanaan kegiatan *Community Development* yang berbasis masyarakat . CFCD menjalin kerjasama dengan Kementerian Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat Republik Indonesia .Kegiatan GKPM ini merupakan kegiatan tahunan yang telah diselenggarakan sejak tahun 2009. Even yang sebelumnya bernama Gelar Karya Pemberdayaan Masyarakat (GKPM) ini bentuk apresiasi kepada perusahaan dan lembaga mitra dalam memberdayakan masyarakat di wilayah melalui kegiatan *Corporate Social Responsibility (CSR)* dan *Social Responsibility (SR)* bagi lembaga.

Kalangan dunia usaha dan lembaga yang tergabung dalam CFCD memamerkan hasil-hasil karya binaannya melalui program CSR. Begitu pula dengan mitra binaan pemerintah melalui kementerian atau lembaga.

Mulai dari hasil kerajinan tangan, busana, batik, sepatu, aksesoris, hasil daur ulang, dan banyak lagi. Gelar Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Budaya (GPMB) 2015 ini dilaksanakan pada 30 Juli – 2 Agustus 2015 di JCC, Jakarta. Tema yang diambil adalah ‘Gerakan Desa untuk Masyarakat yang Lebih Berdaya, Berkarakter dan Berbudaya Menuju Indonesia Hebat’. Kegiatan ini diikuti oleh sekitar 150 stand terdiri dari 11 Kementerian/Lebaga, 16 dari pemerintah Provinsi, kabupaten dan kota, 7 perusahaan BUMN, 7 perusahaan swasta, 9 organisasi masyarakat, LSM dan perguruan tinggi, serta 100 pelaku usaha mikro dan kecil

Kegiatan akan diselenggarakan selama 4 (empat) hari yaitu tanggal 5 – 24 Agustus 2015, bertempat di Hall B Gedung Jakarta Convention Center (JCC). Dari tahun ke tahun kegiatan ini menjadi ajang unjuk hasil bagi para penyelenggara program yang berbasis pada pemberdayaan masyarakat, yang telah banyak dilakukan baik oleh pemerintah melalui Program PNPM Mandiri-nya, oleh organisasi masyarakat, maupun oleh dunia usaha melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR) dikalangan swasta, maupun Program Kemitraan & Bina Lingkungan (PKBL) dikalangan BUMN.

C. Pembahasan.

Dalam sub-bab ini, peneliti melakukan penyesuaian dengan hasil dan temuan penelitian berdasarkan sub-fokus penelitian dengan justifikasi teori yang ada.

1. Perencanaan Pelatihan

Tahapan perencanaan pelatihan CSR di CFDC diawali dengan melakukan analisis kebutuhan. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ma'arif dan Kartika bahwa perencanaan pelatihan yang efektif diawali dengan analisis kebutuhan. Perencanaan pelatihan yang efektif diawali dengan analisis kebutuhan. Menurut Ma'arif dan Kartika, analisis kebutuhan adalah "sebuah investigasi sistematis dan komprehensif tentang berbagai masalah dengan tujuan mengidentifikasi secara tepat tentang beberapa dimensi persoalan."¹ Artinya, analisis kebutuhan pelatihan merupakan studi sistematis tentang suatu masalah pekerjaan dengan pengumpulan data dan informasi dari berbagai sumber untuk mendapat alternatif pemecahan masalah.

Dalam melakukan perencanaan pelatihan, direktur pelaksana terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan terkait materi pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan dilakukan dengan cara melihat apa kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Untuk menghasilkan alumni pelatihan yang mengerti tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang tinggi di bidang manajemen program CSR. Ada tiga aspek yang menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun materi yaitu : PKS (Pengetahuan, Keterampilan, Sikap. Direktur pelaksana juga melakukan perencanaan sumberdaya, termasuk seluruh infrastruktur

¹Ma'arif dan Kartika, *Op. Cit.*, h. 31

yang menunjang pelaksanaan pelatihan, menyusun penganggaran serta mengatur kebijakan strategis pelatihan

CFCD melakukan survei secara terus menerus untuk mengetahui isu-isu terbaru seputar CSR. Dunia *Comunity Development* yang semakin berkembang menuntut CFCD untuk lebih tanggap dan responsif terhadap isu-isu baru terutama isu yang digulirkan oleh Pemerintah. Sehingga, CFCD mampu menyediakan materi pelatihan yang berkualitas dan *uptodate* sesuai dengan perkembangan dunia *Comunity Development*. Karena pada dasarnya, program pelatihan CSR berpedoman pada peningkatan kapabilitas, pengetahuan serta kompetensi. Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa pelaksanaan pelatihan harus mengacu pada kebutuhan kompetensi di masa kini dan masa yang akan datang.

Pada tahap selanjutnya, sekretaris pelaksana bertugas mengidentifikasi kebutuhan materi pelatihan, menyusun kurikulum, silabus, menerjemahkan kurikulum ke dalam bentuk modul atau bahan ajar serta melakukan pengembangan kurikulum. Sedangkan manajer pelatihan bertugas menyusun modul pelatihan, menetapkan instruktur dan menyusun jadwal kegiatan pelatihan. Kemudian asisten manajer *training* membantu menyiapkan lokasi pelatihan, menyiapkan sarana dan prasarana serta fasilitas pelatihan dan serta melakukan rekrutmen peserta. Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh CFCD telah sesuai dengan tahapan perencanaan yang dikemukakan

oleh Mujiman, sebagai berikut:²

1. Menetapkan bahan ajar pelatihan
2. Menetapkan alat bantu pelatihan dalam menyusun materi pelatihan
3. Menetapkan tempat dan waktu pelatihan
4. Menyusun rencana kegiatan dan jadwal pelatihan.

CFCD melakukan perencanaan pelatihan dengan tepat dan efektif untuk memudahkan dalam mencapai tujuan pelatihan sehingga peserta pelatihan mendapatkan bekal kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhannya.

2. Pelaksanaan Pelatihan

Metode pengajaran merupakan hal yang utama dalam program pelatihan. Pemilihan metode yang tepat berpengaruh terhadap ketercapaian kompetensi sesuai dengan kurikulum yang telah disusun sebelumnya. Tujuan kurikulum dan metode pengajaran adalah dua hal yang saling berkaitan. Dalam pelaksanaan pelatihan, CFCD telah memilih metode pelatihan dan media komunikasi yang tepat demi tercapainya tujuan kurikulum. Metode andragogi yang diterapkan dalam pelatihan ini mampu meningkatkan keaktifan para peserta pelatihan di dalam kelas.

Hal ini senada dengan teori yang digagas oleh Marzuki bahwa metode pembelajaran andragogi merupakan proses bantuan terhadap orang dewasa agar dapat belajar secara maksimal.³

Dalam hal teori, metode pembelajaran andragogi berpusat pada masalah

²Haris Mujiman, *Manajemen Pelatihan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), h. 64

³H. M. Saleh Marzuki, *Pendidikan Non Formal* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), h. 185

belajar, menuntut dan mendorong peserta latihan untuk aktif, mendorong peserta pelatihan untuk mengemukakan pengalamannya, menimbulkan kerja sama antara instruktur dengan peserta dan antara sesama peserta pelatihan. Dalam hal praktik, metode ini meningkatkan produktivitas, memperbaiki kualitas kerja, mengembangkan keterampilan baru dan membantu menggunakan alat-alat dengan cara yang tepat serta meningkatkan keterampilan.⁴

Dari pendapat diatas, tampak bahwa metode pembelajaran andragogi menuntut peserta untuk lebih aktif dalam kegiatan pembelajaran. Peserta bebas menyampaikan pendapat, ide dan gagasan. Maka dari itu, dibutuhkan teknik atau metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan kondisi psikologis orang dewasa. Pemilihan metode pengajaran berpengaruh terhadap kualitas interaksi antara peserta dengan pelatih yang pada akhirnya menciptakan *feedback* atau umpan balik untuk menciptakan perubahan tingkah laku positif pada diri peserta didik selama proses pelatihan berlangsung.

Metode pembelajaran yang diterapkan dalam pelatihan CSR di CFCD sesuai dengan teknik atau metode yang digunakan untuk membantu proses belajar orang dewasa. Hal ini senada dengan teori yang diungkapkan oleh Isnaini bahwa:

Ada beberapa teknik atau metode yang dapat digunakan untuk membantu proses belajar orang dewasa antara lain:

1. Presentasi. Teknik ini meliputi: ceramah, debat, dialog, wawancara, demonstrasi, film, *slide*, pameran.
2. Teknik Partisipasi peserta. Teknik ini meliputi: tanya jawab, bermain

⁴Ibid., h. 170

peran, kelompok panel dan panel yang diperluas.

3. Teknik Diskusi: Teknik ini terdiri atas diskusi terpimpin, diskusi yang bersumber dari buku, diskusi pemecahan masalah dan diskusi kasus..⁵

Metode presentasi digunakan oleh instruktur CFCD untuk menampilkan tayangan maupun video yang berkaitan dengan dunia CSR. Teknik partisipasi peserta digunakan dalam sesi *sharing* dan dialog. Peserta diberi kesempatan berdialog dan melakukan tanya jawab dengan *CSR Best Practice* yaitu perusahaan yang berhasil menjalankan program CSR dengan berdasarkan ISO 26000 SR dan telah mendapatkan *CSR Award* (penghargaan). Dalam sesi ini, dihadirkan narasumber dari berbagai kalangan atau *stakeholder* yang memiliki kompetensi sebagai Tim panel/penilai dan berfungsi sebagai pengamat.

Teknik diskusi digunakan dalam pelatihan ini mengasah keterampilan berbicara. Diskusi yang dilaksanakan dalam pelatihan ini berjalan terarah karena narasumber dan panelis yang dihadirkan adalah orang-orang yang profesional dan mengerti seluk beluk dunia CSR. Studi kasus yang dimunculkan sebagai bahan diskusi bertujuan untuk mengasah ketajaman analisis dan menumakan solusi atas ketika suatu masalah atau kasus yang digulirkan. Contoh kasus yang dihadirkan relevan dan dekat dengan latar belakang perusahaan tempat peserta bekerja.

⁵Muhammad Isnaini, *Andragogi, Suatu Orientasi Baru*, diakses pada tanggal 17 Febuari 2015. <http://muhammadisnain.blogspot.com>.

3. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pelatihan di CFCD meliputi berbagai aspek yaitu : peserta, instruktur, fasilitas dan kurikulum. Model evaluasi yang diterapkan oleh CFCD adalah model evaluasi Kirkpatrick, yang terdiri dari empat tahapan yaitu *reaction*, *learning*, *behaviour* dan *result*. Hal ini senada dengan teori yang dicetuskan oleh Kirkpatrick yaitu: “*The four levels technique for evaluating training programs*” yang terdiri dari *reaction*, *learning*, *behavior* dan *results*.⁶ Pada tahap satu, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh penyelenggara.

Pada tahap satu yaitu *reaction*, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh penyelenggara. Melalui cara ini, penyelenggara dapat mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan yang telah berjalan. Setelah diisi oleh peserta, hasil data mentah tersebut diubah menjadi data kuantitatif. Kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta *training*. Setiap evaluasi pelatihan yang diselenggarakan CFCD, selalu memperoleh hasil yang memuaskan karena setiap instrumen yang diisi dalam angket evaluasi selalu mendapatkan score diatas 300. Artinya, penyelenggaraan pelatihan di CFCD telah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan peserta *training*.

⁶ Ma,arif dan Kartika, h. 78

Pada tahap kedua yaitu *learning*, penyelenggara dapat melihat kemajuan hasil belajar peserta melalui *pre-test* dan *post-test* yang diberikan oleh instruktur. Soal-soal yang diberikan berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Setiap butir soal esai diberi nilai dan diakumulasi. Dari hasil tersebut, maka diketahui sejauh mana tingkat perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada diri peserta setelah mengikuti pelatihan.

Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (Round Table Discussion) secara bergilir/berkala dalam mempertukarkan pengalaman penyelenggaraan (Corporate Social Responsibility) perusahaan. CFCD mengadakan pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan peserta setelah mengikuti pelatihan. Dari *Round Table Discussion* tersebut juga akan diketahui apakah peserta telah berhasil melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000 serta melaksanakan program pengembangan masyarakat dengan tepat sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang mereka dapat dari pelatihan CSR di CFCD. Pada sesi *round table discussion*, didapat informasi mengenai beberapa peserta yang telah naik jabatan karena kinerjanya sebagai CDO semakin baik.

Pada tahap terakhir yaitu *results*, hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. CFCD memberikan penghargaan *Indonesian CSR Awards (ICA)*.

Penghargaan ICA ditujukan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR yang berlandaskan ISO 26000. Ada sekitar 37 Perusahaan anggota CFCD yang berhasil meraih penghargaan ICA. Selain penghargaan dari CFCD, ada banyak peserta alumni pelatihan CFCD yang telah berhasil mendapatkan *Gold Achievement* atau medali emas maupun medali perak dari Pemerintah atas keberhasilannya melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh di lapangan, maka penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Perencanaan Pelatihan

Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh Direktur Pelaksana diawali dengan melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara melihat apa kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Karena CFCD tidak hanya memberi pelatihan tetapi juga mengarahkan para CDO perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang tinggi di bidang manajemen program CSR. Ada tiga aspek yang menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun materi yaitu: PKS (Pengetahuan, Ketrampilan, Sikap).

Direktur pelaksana juga melakukan perencanaan sumberdaya, termasuk seluruh infrastruktur yang menunjang pelaksanaan pelatihan, menyusun penganggaran serta mengatur kebijakan strategis pelatihan. Pada tahap selanjutnya, sekretaris pelaksana bertugas mengidentifikasi kebutuhan materi pelatihan, menyusun kurikulum, silabus, menerjemahkan kurikulum ke dalam bentuk modul atau bahan ajar serta melakukan pengembangan kurikulum. Sedangkan manajer pelatihan bertugas menyusun modul pelatihan, melakukan *updating* materi maupun modul pelatihan menetapkan instruktur dan menyusun jadwal kegiatan pelatihan.

Kemudian asisten manajer *training* membantu menyiapkan lokasi pelatihan, menyiapkan sarana dan prasarana serta fasilitas pelatihan dan serta melakukan rekrutmen peserta. Tahapan perencanaan yang efektif diawali dengan analisis kebutuhan. CFCD telah melakukan perencanaan pelatihan dengan tepat dan efektif untuk memudahkan dalam mencapai tujuan pelatihan sehingga peserta pelatihan mendapatkan bekal kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhannya.

2. Pelaksanaan

Kegiatan pelatihan di CFCD terdiri dari dua tahapan yaitu, *basic training* dan *advance training*. Basic training ditujukan bagi CDO dari berbagai *level* manajemen yang belum pernah mengikuti pelatihan di CFCD. Pada *basic training*, materi yang diberikan bersifat umum atau dasar. Tahap *advance training*, merupakan tahap lanjutan dari *basic training*. Peserta yang ingin mengikuti pelatihan *advance training* harus mengikuti *basic training* CFCD terlebih dahulu dan mendapatkan sertifikat. Karena materi dalam *advance training* memiliki keterkaitan dengan materi *basic training*.

Masing-masing pelatihan dilaksanakan selama 4 hari di hotel yang berlokasi di luar Jakarta. Setiap materi diberikan dalam waktu rata-rata 2 jam. Setiap hari, peserta diberikan kurang lebih 4 sampai 5 materi. Materi diberikan oleh dua instruktur. Pelatihan ini menggunakan metode partisipatif dan andragogi artinya partisipasi aktif peserta didik memiliki peranan penting

dalam kesuksesan pembelajaran.

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode ceramah, *workshop*, diskusi dan studi banding. Metode presentasi digunakan oleh instruktur CFCD untuk menampilkan tayangan maupun video yang berkaitan dengan dunia CSR. Teknik partisipasi peserta digunakan dalam sesi *sharing* dan dialog. Peserta diberi kesempatan berdialog dan melakukan tanya jawab dengan *CSR Best Practice* yaitu perusahaan yang berhasil menjalankan program CSR dengan berdasarkan ISO 26000 SR dan telah mendapatkan *CSR Award* (penghargaan). Dalam sesi ini, dihadirkan narasumber dari berbagai kalangan atau *stakeholder* yang memiliki kompetensi sebagai Tim panel/penilai dan berfungsi sebagai pengamat.

Kemampuan instruktur CFCD dalam menggunakan metode pelatihan telah teruji ketika proses seleksi instruktur. Faktanya, instruktur mampu menyampaikan materi dengan metode pembelajaran yang tepat dan komunikatif. Instruktur juga menguasai *audience*/peserta yang hadir. Peserta pelatihan CFCD berasal dari berbagai kalangan. Metode andragogi yang diterapkan dalam pelatihan ini mampu meningkatkan keaktifan para peserta pelatihan di dalam kelas. Peserta bebas menyampaikan pendapat, ide dan gagasan. Maka dari itu, dibutuhkan teknik atau metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan kondisi psikologis orang dewasa. Metode pembelajaran yang diterapkan dalam pelatihan CSR di CFCD sesuai dengan teknik atau metode yang digunakan untuk membantu proses belajar orang dewasa

3. Evaluasi

Evaluasi pelatihan di CFCD meliputi berbagai aspek yaitu : peserta, instruktur, fasilitas dan kurikulum. Model evaluasi yang diterapkan oleh CFCD adalah model evaluasi Kirkpatrick, yang terdiri dari empat tahapan yaitu *reaction*, *learning*, *behaviour* dan *result*. Pada tahap satu, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh penyelenggara.

Pada tahap satu yaitu *reaction*, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh penyelenggara. Melalui cara ini, penyelenggara dapat mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan yang telah berjalan. Setiap evaluasi pelatihan yang diselenggarakan CFCD, selalu memperoleh hasil yang memuaskan karena setiap instrumen yang diisi dalam angket evaluasi selalu mendapatkan score diatas 300. Artinya, penyelenggaraan pelatihan di CFCD telah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan peserta *training*.

Pada tahap kedua yaitu *learning*, penyelenggara dapat melihat kemajuan hasil belajar peserta melalui *pre-test* dan *post-test* yang diberikan oleh instruktur. Soal-soal yang diberikan berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Setiap butir soal esai diberi nilai dan diakumulasi. Dari hasil tersebut, maka diketahui

sejauh mana tingkat perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada diri peserta setelah mengikuti pelatihan.

Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (*Round Table Discussion*) secara bergilir/berkala dalam mempertukarkan pengalaman penyelenggaraan (Corporate Social Responsibility) perusahaan. CFCD mengadakan pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan peserta setelah mengikuti pelatihan. Dari *Round Table Discussion* tersebut juga akan diketahui apakah peserta telah berhasil melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000 serta melaksanakan program pengembangan masyarakat dengan tepat sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang mereka dapat dari pelatihan CSR di CFCD dan untuk mengetahui peserta yang telah naik jabatan.

Pada tahap terakhir yaitu *results*, hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. CFCD memberikan penghargaan *Indonesian CSR Awards (ICA)*. Penghargaan ICA ditujukan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR yang berlandaskan ISO 26000. Ada sekitar 37 Perusahaan anggota CFCD yang berhasil meraih penghargaan ICA. Selain penghargaan dari CFCD, ada banyak peserta alumni pelatihan CFCD yang telah berhasil mendapatkan *Gold Achievement* atau medali emas maupun medali perak dari Pemerintah atas keberhasilannya melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000. Dalam

B. IMPLIKASI

Manajemen pelatihan merupakan upaya sistematis dan terencana mengoptimalkan seluruh komponen pelatihan untuk mencapai tujuan program pelatihan secara efektif dan efisien dengan strategi yang tepat. Manajemen pelatihan yang sistematis dan terencana meliputi 3 tahap yaitu : perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan.

Divisi Pelatihan sulit menentukan jadwal pelatihan yang tepat dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan calon peserta pelatihan terutama calon peserta yang merupakan anggota CFCD. CDO suatu perusahaan dihadapkan pada setumpuk jadwal kegiatan yang berhubungan dengan *Comunity Development Program*. Ada kalanya, CDO *Comdev* dengan cakupan wilayah program yang luas, harus bepergian ke luar pulau. Untuk mengatasi kendala tersebut, Direktur pelaksana dan sejumlah staf yang berwenang dalam penyusunan jadwal pelatihan aktif melakukan negosiasi dengan para CDO sehingga didapatkan kesepakatan. Dalam hal mengatur jadwal, dibutuhkan kejelian dan kehati-hatian agar negosiasi berjalan lebih cepat.

Kendala lainnya, dalam Kendala berikutnya dalam hal perencanaan adalah kadangkala target peserta tidak tercapai hingga batas kuota. Misalnya, jika kuota peserta dalam sekali pelatihan hanya 25 pendaftar, hingga akhir batas pendaftaran , jumlah calon peserta yang mendaftar hanya

20 orang. Hal ini disebabkan oleh paradigma yang berkembang di masyarakat bahwa CSR hanya sekedar kegiatan sosial. Selama ini CSR masih dianggap sebagai kegiatan filantropi yang merupakan kegiatan sosial yang dilakukan oleh perusahaan dan bukan karena adanya kebutuhan masyarakat paa umumnya.

Upaya untuk mengatasinya dibutuhkan peran aktif Pemerintah untuk melakukan sosialisasi terkait ISO 26000 yang merupakan panduan penting untuk mengarahkan para CDO *Comdev.* dalam menjalankan program CSR berbasis kesejahteraan masyarakat. CFCD juga harus memperbanyak seminar-seminar CSR berbasis ISO 26000 yang selama ini telah dilakukan. Dengan demikian, para CDO atau pelaksana program CSR dari perusahaan besar yang belum menyelenggarakan program CSR berbasis ISO 26000 akan tergerak untuk mengikuti pelatihan CFCD.

Dalam pelaksanaan pelatihan, terdapat sesi diskusi. Diskusi peserta membentuk kelompok yang diisi oleh 4 orang. Diskusi merupakan hal yang paling krusial dalam pelatihan ini, karena menuntut peserta untuk aktif dalam menyampaikan pendapat. Tetapi, ada beberapa peserta yang kurang aktif. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan mengganti formasi kelompok pada diskusi-diskusi berikutnya. Peserta yang kurang aktif tidak dijadikan dalam satu kelompok. Dalam satu kelompok, peserta yang aktif harus dicampur dengan peserta yang kurang aktif agar mereka terpacu untuk memberikan pendapat , ide dan gagasan sehingga

kegiatan diskusi berjalan dengan lancar.

Kemudian dalam hal evaluasi, Evaluasi yang dilakukan oleh Divisi Pelatihan di CFCD dibagi menjadi dua yaitu : 1) evaluasi program pelatihan, materi, sarana dan prasarana, 2). evaluasi peserta. Evaluasi program pelatihan, penyelenggara, instruktur materi dan sarana-prasarana dilaksanakan untuk mengetahui kekurangan dari pelaksanaan pelatihan. Evaluasi program pelatihan, penyelenggara, instruktur materi dan sarana-prasarana dilakukan dengan cara membagikan angket kepada peserta pelatihan. Evaluasi dilakukan dengan pemberian angket. Tetapi, Ketika angket dibagikan, peserta mengisi secara penuh . Tetapi ada beberapa peserta yang hanya mengisi sebagian. Hal ini menyebabkan evaluasi pelatihan tidak berjalan maksimal. Maka dari itu, pihak penyelenggara pelatihan perlu memperingatkan kembali kepada peserta ketika sedang mengisi angket, untuk mengisi secara penuh. Panitia memohon kesadaran para peserta dan menjelaskan kembali tentang pentingnya angket evaluasi demi pelaksanaan pelatihan yang semakin baik di kemudian harinya.

C. SARAN

Berdasarkan hasil wawancara, implikasi dan kesimpulan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut :

a. Bagi Divisi Pelatihan CFCD

Dalam proses perencanaan pelatihan Divisi Pelatihan sulit menentukan

jadwal pelatihan yang tepat dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan calon peserta pelatihan terutama calon peserta yang merupakan anggota CFCD. CDO suatu perusahaan dihadapkan pada setumpuk jadwal kegiatan yang berhubungan dengan *Comunity Development Program*. Ada kalanya, CDO *Comdev*. dengan cakupan wilayah program yang luas, harus bepergian ke luar daerah. Maka dari itu, seharusnya Direktur pelaksana dan sejumlah staf yang berwenang dalam penyusunan jadwal pelatihan harus lebih aktif dalam melakukan negosiasi dengan para CDO sehingga didapatkan kesepakatan waktu. Dalam hal mengatur jadwal, dibutuhkan kejelian dan kehati-hatian agar negosiasi berjalan lebih cepat.

Sedangkan dalam hal evaluasi, Bila angket dibagikan, dan peserta tidak mengisi secara penuh, pihak penyelenggara pelatihan perlu memperingatkan kembali kepada peserta ketika sedang mengisi angket, untuk mengisi secara penuh. Panitia memohon kesadaran para peserta dan menjelaskan kembali tentang pentingnya angket evaluasi demi pelaksanaan pelatihan yang semakin baik di kemudian harinya.

b. Bagi Peneliti lain.

Saran yang didapat bagi peneliti lain adalah hendaknya peneliti hendaknya lebih kreatif dalam mengembangkan kajian penelitian dengan menggunakan metode yang variatif. Peneliti lain juga harus membaca berbagai media informasi untuk menggali wawasan dan informasi yang paling

aktual terkait obyek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmodwirio, Subagyo. *Manajemen Latihan*. Jakarta: PT Ardaditya Jaya. (2002)
- Anandita, Puspitasari. *Sejarah Perkembangan dan Alternatif Pendekatan Comdev* diakses pada tanggal 21 Maret 2014. www.create.or.id/module=articles..diakses
- Ardie, Romie. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Bagi Organisasi*. diakses pada tanggal 17 Febuari 2015. <http://sembilandewi.blogspot.com/2014/04/manajemen-pendidikan-dan-pelatihan-bagi.html>
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. (2002)
- Basri, Hasan dan H. A Rusdiana. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Pustaka Setia. (2015)
- Brokes, Jill. *Training and Develompment Competition*. London : Kogan Page. (1995)
- Faustino, Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Andi Offset. (1995)
- Elkington, John. *The Triple Bottom Line in 21 Century Business*. Gabriola Island: New Soceity Publisher. (1998)
- Harudjito, Yayat M. *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Gramedia. (2001)
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara. (2001)
- Hamalik, Oemar. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu)*. Jakarta : Bumi Aksara. (2000)
- Hardhina, Rosmashita. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengungkapan Sosial dalam Laporan Keuangan Tahunan Perusahaan Bursa Efek Jakarta*. Skripsi Univeritas Islam Indonesia
- ISO 26000 tentang *Global Compact*, dan *Milenium Development Goal (MDG)*,

Guidance Standard on Social Responsibility

- Ivancevich, John. *Human Resources Management*. New York: Mc. Graw Hill Irwin. (2001).
- Irawan, Prasetya, Suryani S.F Motik, Sri Wahyu Krida Wati. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA-LAN Pres. (2002).
- Isnaini, Muhammad. *Andragogi, Suatu Orientasi Baru*. diakses pada tanggal 17 Febuari 2015. <http://muhammadisnain.blogspot.com>.
- Irianto, Jusuf. *Isu-isu Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendekia. (2001)
- Ma'arif, M. Syamsul dan Lindawati Kartika *Manajemen Pelatihan* (Bogor: IPB Press. (2014).
- Marzuki, H. M. *Pendidikan Non Formal* . Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. (2009).
- Mangkunegara, Prabu Anwar. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama. (2003)
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. (2004)
- Mujiman, Haris. *Manajemen Pelatihan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. (2007)
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. (1998).
- Pattanayak, Biswajet. *Human Resources Management*. New Delhi: PHI Learning Pvt. Ltd. (2005)
- PP No. 101 Tahun 2000 tentang tujuan pendidikan dan pelatihan
- Pynes, Joan E. *Human Resources Management For Public and Non-Profit Organizations*. San Fransisco: John Willey & Sons. (2009)
- Rudito, Bambang dan Melia Famiola. *CSR (Coorporate Social Responsibility)*. Bandung: Rekayasa Sains. (2013)
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka

Setia. (2005)

Silberma, Mel and Patricia Phillips. *ASTD Training and Performance Sourcebook*. New York: American Society For Training and Development. (2006).

Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. (2013)

The World Bussiness Council For Sustainable Development (WBCSD) tahun 1999

Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI. *Ilmu & Aplikasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Grasindo. (2007)

Usman, Husnaini. *Manajemen Teori, Praktik & riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. (2009)

UU RI No. 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan

UU RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ,Pasal 1

Undang-undang no.23 tahun 1997 pasal 41 dan 42 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup (UUPLH)

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseoan Terbatas

Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.

LAMPIRAN - LAMPIRAN

LAMPIRAN

Lampiran 1

KISI-KISI DATA PENELITIAN

PERENCANAAN PELATIHAN CSR DI CFCD JAKARTA		
NO	SUBFOKUS	PERTANYAAN
1.	PERENCANAAN PELATIHAN	1. Apa tujuan diadakan pelatihan? 2. Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan? 3. Bagaimana proses perekrutan peserta? 4. Bagaimana proses penentuan lokasi pelatihan? 5. Bagaimana proses penyusunan kurikulum? 6. Bagaimana proses penyusunan jadwal pelatihan? 7. Bagaimana prosedur dalam menyiapkan fasilitas pelatihan? 8. Bagaimana proses seleksi instruktur dilaksanakan? 9. Kendala apa saja yang ditemui dalam pelatihan?

2	PELAKSANAAN PELATIHAN	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana tahap pelaksanaan pelatihan?2. Siapa saja pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pelatihan?3. Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?4. Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?5. Apa saja kompetensi yang harus dikuasai setelah pelatihan?6. Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?7. Bagaimana mekanisme pelaksanaan evaluasi hasil belajar peserta?8. Apa saja kendala dalam pelaksanaan pelatihan
---	----------------------------------	--

3.	EVALUASI PELATIHAN	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana tahapan pelaksanaan Evaluasi pelatihan?2. Kapan evaluasi pelatihan dilakukan?3. Apa saja aspek yang dinilai dalam evaluasi?4. Bagaimana cara menghimpun data guna keperluan evaluasi?5. Apa saja kendala dalam evaluasi pelatihan?
----	-------------------------------	---

Lampiran 2

AGENDA CATATAN LAPANGAN

No.	Hari dan Tanggal	Kegiatan
1.	Senin. 27 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> Tahap awal memasuki lapangan untuk meminta izin melakukan penelitian dan melakukan <i>grandtour</i>.
2.	Senin, 6 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> Memperoleh data profil beserta visi dan misi CFCD dan struktur organisasi. Wawancara Pak Achmad, <i>Act. Manager Training</i> sebagai Informan kunci Memperoleh data mengenai gambaran umum pelatihan. Pengamatan rapat penyusunan jadwal pelatihan. Pengamatan ruang kerja divisi pelatihan.
3.	Rabu, 8 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> Wawancara Pak Agung Rahman, manajer pelaksana sebagai Informan kunci
4.	Jumat, 17 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> Wawancara Pak Achmad Subari. Pengamatan ruang kerja divisi pelatihan. Mendapat brosur mengenai jadwal pelatihan.
5.	Rabu, 20 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> Wawancara Pak Firman Ramansyah, manajer kurikulum sebagai informan kunci.
6.	Rabu, 27 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> Wawancara Ibu Nindy, Asisten

		Manajer <i>Training</i> sebagai informan pendukung.
7.	Senin, 8 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Pengamatan kegiatan pelatihan. • Pengamatan sarana dan prasarana pelatihan.
8.	Kamis, 11 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Pengamatan kegiatan evaluasi peserta. • Pengamatan pemanfaatan angket untuk evaluasi penyelenggara, program pelatihan. sarpras dan materi.
9.	Senin, 15 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara Ibu Reni , mantan peserta pelatihan.
10.	Kamis, 18 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara instruktur pelatihan • Pengamatan rapat hasil evaluasi
11.	Senin, 25 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Meminta Surat keterangan telah melakukan penelitian di CFCD • Dokumentasi ruangan-ruangan yang ada di kantor CFCD.

Lampiran 3

AGENDA OBSERVASI PENGAMATAN

No.	Hari dan Tanggal	Hasil Pengamatan
1.	Senin, 6 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> a. Pemanfaatan website Rumah CSR sebagai media penyampaian informasi. b. Rapat penyusunan jadwal pelatihan c. Pengamatan ruang kerja divisi pelatihan
2.	Senin, 8 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> a. Cara Instruktur membuka pelajaran b. Cara Instruktur menyampaikan materi c. Cara Instruktur menutup pelajaran d. Pemanfaatan media pembelajaran <i>Laptop, LCD dan proyektor.</i> e. Kegiatan pelatihan di dalam kelas
3.	Kamis , 11 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> a. Kegiatan pelatihan di dalam kelas b. Kegiatan Post-Test Peserta. c. Pemanfaatan angket untuk evaluasi d. Penyelenggara pelatihan , sarana dan prasarana,

		instruktur dan materi
4.	Kamis, 18 Juni 2015	a. Suasana di ruang kerja CFCD Divisi pelatihan. b. Rapat hasil evaluasi.

Lampiran 4.

AGENDA STUDI DOKUMENTASI

No.	Hari dan Tanggal	Perihal
1.	Senin, 6 April 2015	a. Profil, Visi dan Misi serta struktur organisasi CFCD Jakarta b. Notulen rapat penyusunan jadwal pelatihan
2.	Rabu, 8 April 2015	a. Gambaran umum CFCD b. Gambaran umum Pelatihan CSR c. Jadwal Pelatihan
3.	Selasa, 9 Juni 2015	a. Kurikulum Pelatihan b. Timeline Program Pelatihan c. Majalah CSR Review. d. Modul Pelatihan CSR <i>Advance Training</i> e. Daftar hadir peserta f. Soal - soal ujian Pre-test dan Post Test.
4.	Kamis, 18 Juni 2015	a. Notulen Rapat Evaluasi b. Laporan kegiatan Pelatihan
5.	Kamis, 25 Juni 2015	a. Dokumentasi ruangan kerja yang ada di CFCD.

Lampiran 5

AGENDA WAWANCARA

No.	Hari dan Tanggal	Informan	Materi Wawancara
1.	Senin, 6 April 2015	<i>Act. Training Manajer</i> (Achmad Subari)	1. Gambaran umum CFCD dan gambaran umum pelatihan.
2.	Senin, 6 April 2015	<i>Act. Training Manajer</i> (Achmad Subari)	1. Model Pelatihan yang diterapkan 2. Seleksi Instruktur
3.	Rabu, 8 April 2015	Direktur Pelaksana (Agung Rachman)	1. Perencanaan Pelatihan CSR di CFCD 2. Pelaksanaan Pelatihan 3. Evaluasi pelatihan.
4.	Jumat, 17 April 2015	<i>Act. Training Manajer</i> (Achmad Subari)	1. Penyusunan materi pelatihan. 2. Penyusunan bahan ajar dan jadwal pelatihan.
5.	Rabu, 20 Mei 2015	Divisi Kurikulum (Firman)	1. Perencanaan kurikulum Pelatihan. 2. Pelaksanaan kurikulum 3. Evaluasi kurikulum.
6.	Rabu, 27 Mei 2015	Asisten Manajer <i>Training</i> (Nindya Puspasari)	1. Perencanaan pelatihan 2. Pelaksanaan pelatihan 3. Evaluasi pelatihan.

7.	Senin, 15 Juni 2015	Peserta Pelatihan (Reni Sri Ambarwati)	1. Pengalaman ketika mengikuti pelatihan, meliputi pelaksanaan hingga proses evaluasi
8.	Kamis, 18 Juni 2015	Instruktur Pelatihan	1. Tahap-tahap Pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan CSR.

Lampiran 6

PEDOMAN WAWANCARA

1. Informan Kunci 1 : Direktur Pelaksana

No.	Pertanyaan
1.	Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD?
2.	Apa tujuan diadakan pelatihan?
3.	Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?
4.	Apa pertimbangan yang dipakai dalam memilih lokasi?
5.	Bagaimana proses pendaftaran peserta?
6.	Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta pelatihan?
7.	Bagaimana analisis kebutuhan diklat dilakukan?
8.	Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan ?
9.	Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?
10.	Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?.
11.	Siapa yang bertanggung jawab terhadap penyusunan kurikulum ?
12.	Apa saja bahan ajar yang diberikan?
13.	Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?
14.	Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan sarana penunjang pelatihan?
15.	Bagaimana proses seleksi instruktur pelatihan?
16.	Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?

17.	Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan pelatihan?
18.	Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?
19.	Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan ?
20.	Apa peraturan yang harus dipatuhi ketika pelatihan berlangsung?
21.	Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?
22.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i> ?
23.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i> ?
24.	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara holistik dilakukan?
25.	Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?.
26.	Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?
27.	Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?
28.	Dimana data evaluasi dihimpun?.
30.	Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?.
31.	Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?

2. Informan Pendukung 1 : Manajer *Training*

No.	Pertanyaan
1.	Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD?
3.	Apa tujuan diadakan pelatihan?
4.	Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?
5.	Apa pertimbangan yang dipakai dalam memilih lokasi?
6.	Bagaimana proses pendaftaran peserta?
7.	Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta pelatihan?
8.	Bagaimana analisis kebutuhan diklat dilakukan?
9.	Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan?
10.	Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?
11.	Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?
12.	Siapa yang bertanggungjawab terhadap penyusunan kurikulum ?
13.	Apa saja bahan ajar yang diberikan ?
14.	Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?
15.	Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan sarana penunjang pelatihan?
18.	Bagaimana proses seleksi instruktur pelatihan?
19.	Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?
20.	Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan pelatihan?
21.	Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan?
22.	Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan?

23.	Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?
24.	Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?
25.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i> ?
	Apa kompetensi yang ada pada <i>basic training</i> ?
26.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i> ?
	Apa kompetensi yang ada pada <i>advance training</i> ?
27.	Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?.
28.	Bagaimana strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?
29.	Bagaimana timbal balik yang diberikan instruktur untuk peserta pelatihan?
30.	Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?
31.	Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?
32.	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara holistik dilakukan?
33.	Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?
34.	Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?
35.	Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?
36.	Dimana data evaluasi dihimpun?.
37.	Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?
38.	Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?

3. Informan Pendukung 2 : Sekretaris Pelaksana

No.	Pertanyaan
1.	Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD? (Dimana orang bisa mendapat
3.	Apa tujuan diadakan pelatihan?
4.	Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?
5.	Apa pertimbangan yang dipakai dalam memilih lokasi?
6.	Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan?
7.	Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?
8.	Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?
9.	Siapa yang bertanggungjawab terhadap penyusunan kurikulum ?
10.	Apa saja bahan ajar yang diberikan ?
11.	Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?
12.	Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan?
13.	Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan?
14.	Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?
15.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan basic training?
16.	Apa kompetensi yang ada pada <i>basic training</i> ?
17.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i> ?
18.	Apa kompetensi yang ada pada <i>advance training</i> ?
19.	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara secara holistik dilakukan?
20.	Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?

21.	Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?
22.	Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?
23.	Dimana data evaluasi dihimpun?
24.	Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?
25.	Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?

Informan Pendukung 3 : Asisten Manajer *Training*

No.	Pertanyaan
1.	Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD?
2.	Apa tujuan diadakan pelatihan?.
3.	Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?
4.	Bagaimana proses pendaftaran peserta?
5.	Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta?
6.	Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan ?
7.	Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?
8.	Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan sarana penunjang pelatihan.
9.	Bagaimana proses seleksi instruktur pelatihan?
10.	Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?
11.	Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan pelatihan?
12.	Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan ?
13.	Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?
14.	Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?

15.	Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?.
16	Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?
17.	Apa strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?
18.	Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?
19.	Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?
20.	Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?
21.	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara secara holistik dilakukan?
22.	Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?
23.	Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?
24.	Dimana data evaluasi dihimpun?
25.	Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?
26.	Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?

5. Informan Pendukung 4 : Instruktur Pelatihan CSR

No.	Pertanyaan
1.	Apa yang pertama kali dilakukan instruktur ketika mengajar?
2.	Apa persiapan yang dilakukan instruktur sebelum memulai pelajaran?
3.	Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan?
4.	Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?
5.	Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?
6.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i> ?

7.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i> ?
8.	Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?.
9.	Bagaimana cara instruktur menjawab pertanyaan peserta?
10.	Bagaimana strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?
11.	Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?
12.	Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?
13.	Berapa materi yang diberikan dalam 1 hari?
14.	Bagaimana gambaran pelaksanaan jadwal kegiatan?
15.	Berapa jumlah peserta yang mengikuti pelatihan dalam satu kelas?
16.	Apa fasilitas yang didapatkan peserta selama mengikuti pelatihan?
17.	Apa saja tes yang diberikan kepada peserta?
18.	Apa kendala yang terjadi dalam pelatihan di dalam kelas?
19.	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan?
20.	Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?

6. Informan Pendukung 5 : Peserta Pelatihan CSR

No.	Pertanyaan
1.	Bagaimana cara peserta mendapatkan informasi mengenai training CSR yang diselenggarakan oleh CFCD?
2.	Apa tujuan peserta mengikuti pelatihan ini?
3.	Bagaimana proses pendaftaran peserta pelatihan?

4.	Apa syarat yang harus dipenuhi untuk mendaftar?
5.	Bagaimana gambaran umum tentang pembelajaran di kelas?
6.	Adakah peraturan yang harus dipenuhi peserta selama pelatihan?
7.	Apa fasilitas yang didapatkan peserta selama mengikuti pelatihan?
8.	Berapa jumlah peserta yang mengikuti pelatihan dalam satu kelas?
9.	Bagaimana gambaran pelaksanaan jadwal kegiatan?
10.	Berapa materi yang diberikan dalam 1 hari?
11.	Apa peralatan atau berkas yang wajib dibawa peserta selama pelatihan?
12.	Apakah instruktur membawa asisten selama pelatihan?
13.	Bagaimana pendapat peserta tentang cara instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan?
14.	Apa materi yang diberikan instruktur selama pelatihan?
15.	Bagaimana pendapat peserta mengenai sinergisitas materi yang diberikan?
16.	Apa metode yang digunakan instruktur dalam menyampaikan materi?
17.	Bagaimana cara instruktur menjawab pertanyaan peserta?
18.	Bagaimana interaksi yang tercipta antara peserta dan instruktur selama pelatihan berjalan?
19.	Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?
20.	Apa saja tes yang diberikan kepada peserta?
21.	Kapan tes dilaksanakan?
22.	Bagaimana pendapat peserta mengenai soal tes yang diberikan?
23.	Apakah terdapat remedial bagi peserta yang nilainya kurang?

24.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic</i> dan <i>advance training</i> ?
25.	Apa saran-saran dari peserta untuk penyelenggaraan pelatihan yang akan datang?

Lampiran 7

PEDOMAN PENGAMATAN

No.	Sub Fokus	Setting
1.	Perencanaan Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan <i>website</i> Rumah CSR sebagai media penyampaian informasi • Rapat penyusunan jadwal pelatihan.
2.	Pelaksanaan Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Cara Instruktur membuka pelajaran • Cara Instruktur menyampaikan materi • Pemanfaatan media pembelajaran • Kegiatan pelatihan di dalam kelas • Kegiatan <i>Post-Test</i> Peserta • Pemanfaatan angket untuk evaluasi • Penyelenggaraan pelatihan ,sarana dan prasarana, instruktur dan materi.
3.	Evaluasi Pelatihan.	<ul style="list-style-type: none"> • Suasana di ruang kerja CFCD Divisi pelatihan. • Rapat hasil evaluasi.

Lampiran 8

PEDOMAN DOKUMENTASI

No.	Sub Fokus	Setting
1.	Perencanaan Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> c. Profil, Visi dan Misi serta struktur organisasi CFCD Jakarta d. Notulen rapat penyusunan jadwal pelatihan e. Gambaran umum CFCD f. Matriks Kompetensi g. Kurikulum Pelatihan h. Gambaran umum Pelatihan CSR i. Jadwal Pelatihan
2.	Pelaksanaan Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Timeline Program Pelatihan • Majalah CSR Review. • Modul Pelatihan CSR <i>Advance Training</i> • Daftar hadir peserta • Soal - soal ujian <i>Pre-test</i> dan <i>Post Test</i>.
3.	Evaluasi Pelatihan.	<ul style="list-style-type: none"> • Notulen Rapat Evaluasi • Laporan kegiatan Pelatihan • SOP Pelaksanaan Pelatihan. • Dokumentasi ruangan kerja yang ada diCFCD.

HASIL WAWANCARA

INFORMAN KUNCI (KEY INFORMAN)

Nama Informan : Agung Rahman

Jabatan : Direktur Pelaksana (Informan 1)

Hari dan Tanggal : Rabu, 8 April 2015

Waktu : 10.00 WIB

Tempat Wawancara : Ruang Direktur Pelaksana CFCD

Informan Kunci

No.	Pertanyaan
1.	<p>Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD? (Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan dan dimana pelatihan diadakan?)</p> <p>Jawaban : Pelatihan CSR di CFCD memang sudah ada sejak tahun 2002. Sejak diselenggarakannya <i>Participatory Training Strategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Cooperate</i> dari Angkatan 1 sampai 18, Jumlah peserta yang mengikuti pelatihan sudah lebih dari 900 orang dari 269 perusahaan. Pelatihan CSR di CDCD terdiri dari <i>Basic Training dan Advance Training</i>. Pelatihan ini diikuti oleh ratusan perusahaan besar dari BUMN, Non BUMN dan Perusahaan Multinasional. misalnya PLN, Indonesian Power, banyak juga Divisi CSR yang mengikuti pelatihan ini berasal dari perusahaan tambang misal : PT. Adaro, PT. Antam, PT. Kideco Jaya Agung, dan lain lain</p>
2.	<p>Apa tujuan diadakan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Pelatihan ditujukan agar CDO memahami konsep-konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang berdasarkan ISO 26000 . Pelatihan ini juga</p>

	bertujuan untuk meningkatkan <i>skill</i> dalam bidang perencanaan dan implementasi program <i>Comunity Development</i> melalui manajemen yang efektif dan efisien. Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada CDO tentang prinsip-prinsip pengembangan komunitas dan prinsip-prinsip pemberdayaan masyarakat, serta meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan di bidang penyelenggaraan program CSR.
3.	<p>Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?</p> <p>Jawaban : Informasi mengenai jadwal pelatihan bisa dilihat melalui website www.rumah.csr.co.id. Info Pelatihan juga biasa diemail kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya .</p>
4.	<p>Apa pertimbangan yang dipakai dalam memilih lokasi?</p> <p>Jawaban : Pelatihan ini diadakan di luar Jakarta agar peserta tidak jenuh dan terhindar dari kemacetan. Pelatihan biasa dilaksanakan di Bandung, Bogor, Batam, Jogja dll. Jadi setelah usai pelatihan, para CDO juga bisa <i>refreshing</i> dan berwisata. Dalam memilih lokasi pelatihan kami juga mempertimbangkan kemudahan akses transportasi juga ketersediaan prasarana hotel dan aula yang memadai.</p>
5.	<p>Bagaimana proses pendaftaran peserta?</p> <p>Jawaban : Pertama, peserta mengisi formulir pendaftan , kemudian peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk akomodasi Formulir pendaftaran beserta bukti transfer dikirim melalui fax. Jumlah peserta yang mengikuti pelatihan maksimal sebanyak 25 orang dari 15 perusahaan. Jumlah maksimal peserta pelatihan ditentukan agar efektifitas pelaksanaan pelatihan tetap terjaga.</p>

6.	<p>Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta pelatihan?</p> <p>Jawaban : Peserta adalah para Pelaksana program CSR Perusahaan yang biasa disebut <i>Comunity Development Officer</i> (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktur. Peserta bisa berasal dari <i>HRD & Coorporate Communication Officer</i>, <i>PKBL Officer Profesional</i> atau Praktisi Pemberdayaan Masyarakat (Konsultan LSM dan Perguruan Tinggi Aparatur Pemerintah dan Dinas terkait.</p>
7.	<p>Bagaimana analisis kebutuhan diklat dilakukan?</p> <p>Jawaban : Analisis kebutuhan adalah hal yang pertama kami lakukan dalam proses perencanaan pelatihan. Pertama kali kami melihat kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Kami tidak hanya memberikan pelatihan tetapi juga mengarahkan para CDO perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang tinggi dalam bidang manajemen program CSR. Ketika menyusun analisis kebutuhan, kita memberi materi apa yang mereka butuhkan bukan hanya memberi apa yang kami inginkan sebagai inginkan. Lalu kami menyusun matriks kompetensi dari setiap materi. Tiga aspek yang menjadi pertimbangan kami dalam menyusun materi yaitu : PKS (Pengetahuan, Ketrampilan , Sikap.</p>
8.	<p>Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan melakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu, melakukan perencanaan sumberdaya, termasuk semua infrastruktur yang menunjang pelaksanaan pelatihan, menyusun penganggaran, serta mengatur kebijakan strategis pelatihan.</p>

9.	<p>Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Dalam pelatihan CSR, terdapat sejumlah kompetensi yang harus dikuasai , modul pelatihan beserta evaluasi hasil pelatihan peserta. Dalam setiap materi terdapat 3 hal yang kami perhatikan yaitu : kompetensi, pengetahuan dan perubahan sikap. Dari materi ini kompetensi apa yang kita harapkan ada pada diri peserta, pengetahuan dan perubahan sikap seperti apa yang akan dimiliki peserta. PKS (Pengetahuan, Ketrampilan , Sikap) adalah 3 aspek yang menjadi pertimbangan kami dalam menyusun materi. Sebelum membuat materi <i>training</i>, kami menyusun matriks kompetensi yang jelas untuk dijadikan bahan acuan. Matriks kompetensi harus bersifat aplikatif, bisa diaplikasikan dalam pelaksanaan program CSR)</p>
10.	<p>Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kurikulum dirancang oleh divisi kurikulum berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip – prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i>. Kurikulum pelatihan kami selalu <i>up to date</i> dan berkembang sesuai dengan isu - isu baru yang bermunculan di dunia CSR dan <i>Comunity Development</i>.</p>
11.	<p>Siapa yang bertanggung jawab terhadap penyusunan kurikulum ?</p> <p>Jawaban : Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i>, alumni Pelatihan dan mitra CFCD.</p>
12.	<p>Apa saja bahan ajar yang diberikan ?</p> <p>Jawaban : Materi yang diberikan mengenai pemahaman konsep dasar CSR menurut ISO 26000 tentang Manajemen pelaksanaan CSR dan prinsip prinsip pelaksanaan <i>Comunity Development</i>.</p>

13.	<p>Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Proses penyusunan jadwal kegiatan di seluruh divisi dilakukan ketika CFCD melakukan rembuk kerja di awal tahun. Jadwal kegiatan di seluruh divisi akan dievaluasi di akhir tahun. Ketika divisi pelatihan menyusun jadwal pelatihan CSR, tentunya kami menyesuaikan dengan jadwal kegiatan instruktur dan tentu harus ada kesepakatan dengan perusahaan yang menjadi anggota tetap CFCD dan menjadi peserta pelatihan. Jadwal pelatihan kami susun sedemikian rupa agar tidak bentrok dengan jadwal kegiatan perusahaan.</p>
14.	<p>Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan sarana penunjang pelatihan?</p> <p>Jawaban : Fasilitas dan sarana pelatihan tentunya selalu diberi <i>maintenance</i> atau pemeliharaan yang baik setelah pelatihan usai demi keberhasilan kegiatan pelatihan.</p>
15.	<p>Bagaimana proses seleksi instruktur pelatihan?</p> <p>Jawaban : Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR <i>Officer</i>.Seleksi Instruktur disesuaikan dengan waktu,kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta.</p>
16.	<p>Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?</p> <p>Jawaban : Kualifikasi yang diminta dari instruktur adalah bergelar Doktor atau Sarjana. Mereka harus mempunyai pengalaman dan bergelut di dunia CSR minimal 10 tahun. Instruktur atau fasilitator profesional yang kami butuhkan adalah Instruktur yang mampu melakukan memahami konsep dasar, model dan metode pelatihan. Instruktur Juga harus mampu mengevaluasi hasil pelatihan.</p>
17.	<p>Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kendala yang sering ditemui dalam perencanaan kami adalah sulitnya mencari waktu dan jadwal pelatihan yang seragam dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD.</p>

18.	<p>Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>basic training</i> di CFCD, peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>advance training</i> yang lebih mendetail dan kompleks. Dalam <i>advance training</i> terdapat kurang lebih 12 Materi pelatihan yang diajarkan. Pelatihan dijalani dalam 4 hari . Setelah mengikuti pelatihan, mereka akan mendapat sertifikat. Untuk <i>basic training</i> diadakan setiap dua bulan sekali, sedangkan <i>advance training</i> diadakan setahun dua kali.</p>
19.	<p>Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer <i>training</i>, asisten manajer <i>training</i>, instruktur.</p>
20.	<p>Apa peraturan yang harus dipatuhi ketika pelatihan berlangsung?</p> <p>Jawaban : Ketika pelatihan berlangsung, peserta tidak diperbolehkan untuk menghidupkan suara telepon seluler. Para peserta juga dihimbau untuk hadir tepat waktu di lokasi pelatihan agar tidak melewatkan materi–materi penting. Saat instruktur sedang memberikan materi peserta dihimbau untuk memperhatikan dan tidak berbicara satu sama lain, karena waktu untuk berbicara sudah disediakan nanti dalam sesi diskusi dan studi kasus</p>
21.	<p>Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?</p> <p>Jawaban : Pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada dua instruktur yang menyampaikan materi pelatihan. Strategi pembelajaran di kelas menggunakan pendekatan andragogi dengan metode diskusi dan studi kasus. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Di hari terakhir pelatihan, dilaksanakan studi banding (pembelajaran <i>outdoor</i>) dengan cara berkunjung ke perusahaan yang telah dipilih untuk melihat produk-produk CSR mereka yang telah berhasil.</p>

22.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i>?</p> <p>Jawaban : Pada <i>basic training</i>, peserta diberikan materi yang bersifat dasar atau umum. Materi yang diberikan yaitu konsep dasar dan prinsip prinsip penyelenggaraan CSR , pengelolaan konflik perencanaan, <i>monitoring</i> dan evaluasi Program CSR.</p>
23.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i>?</p> <p>Jawaban : Pelaksanaan <i>Advance Training</i> merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i>. Pada tahap ini, peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Comunity Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan, Metode yang digunakan adalah metode <i>Participatory Andragogy Approach</i> serta Studi Banding (<i>out door</i>).</p>
24.	<p>Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara secara holistik dilaksanakan?</p> <p>Jawaban : Evaluasi pelatihan kami dibagi menjadi dua yaitu: evaluasi program pelatihan , materi, sarana dan prasarana serta evaluasi instruktur pelatihan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan di dalam kelas, sedangkan evaluasi peserta dilakukan untuk mengetahui sejauh mana materi pelatihan diserap oleh peserta sehingga nantinya bisa diaplikasikan dalam seluruh program CSR perusahaan.</p>
25.	<p>Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?</p> <p>Jawaban : Evaluasi kinerja instruktur dilakukan setelah instruktur selesai mengajar. Kami membagikan angket kepada peserta untuk diisi secara obyektif untuk mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap kinerja instruktur. Hasil dari angket tersebut kami tindak lanjuti dalam rapat evaluasi dengan cara mengganti instruktur bila cara penyampaian materi dan penguasaan kelas kurang bagus. Sehingga dalam pelatihan-pelatihan selanjutnya, kepuasan peserta terhadap pengajar lebih meningkat.</p>
26.	<p>Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Target yang dinilai dalam evaluasi adalah penyelenggara pelatihan, instruktur, materi dan sarana prasarana.</p>

27.	<p>Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Evaluasi yang kami lakukan menggunakan model evaluasi Kickpatrick yang terdiri dari 4 tahapan yaitu: reaction, learning, behaviour and result. Pada tahap satu, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh penyelenggara. Melalui cara ini, penyelenggara dapat mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan yang telah berjalan. Pada tahap learning, peserta diberikan soal-soal pre-test terkait materi yang akan diberikan untuk mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi dan ilmu terkait manajemen program CSR. Soal-soal yang diberikan berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Setiap butir soal esai diberi nilai dan diakumulasi. Dari hasil tersebut, maka diketahui sejauh mana tingkat perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada diri peserta setelah mengikuti pelatihan. Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (Round Table Discussion) secara bergilir/berkala dalam mempertukarkan pengalaman penyelenggaraan (<i>Cooperate Social Responsibility</i>) perusahaan. CFCD mengadakan pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan peserta setelah mengikuti pelatihan. Dari pertemuan itu, diketahui apakah peserta mampu menerapkan mengatasi seluruh konflik yang terjadi antara masyarakat dan Pemerintah ketika mereka melaksanakan program CSR. Dari <i>Round Table Discussion</i> tersebut juga akan diketahui apakah peserta telah berhasil melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000 serta melaksanakan program pengembangan masyarakat dengan tepat sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang mereka dapat dari pelatihan CSR di CFCD. Pada sesi ini, kami mendapat informasi bahwa ada beberapa peserta yang telah naik jabatan karena kinerjanya sebagai CDO semakin baik. Pada tahap terakhir, yaitu results. Hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. CFCD memberikan penghargaan bergengsi yaitu Indonesian CSR Awards (ICA) yang telah mendapatkan pengakuan dari lembaga Hak Kekayaan</p>
-----	--

	<p>Intelktual (HAKI), Kementrian Hukum dan HAM RI . Ajang penghargaan ini dan dilaksanakan setiap tiga tahun sekali. Penghargaan ICA ditujukan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR yang berlandaskan ISO 26000. Ajang ICA diikuti oleh 250 perusahaan anggota CFCD dan mitra kerjanya. Proses seleksi dilaksanakan secara ketat. Ada sekitar 37 Perusahaan yang berhasil meraih penghargaan ICA.</p>
28.	<p>Dimana data evaluasi dihimpun? Jawaban : Semua data hasil evaluasi dikumpulkan di divisi pelatihan untuk dianalisis lalu hasilnya dibahas dalam rapat evaluasi serta ditindaklanjuti.</p>
29.	<p>Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung? Jawaban : Setelah form evaluasi pelatihan diisi oleh peserta, hasil data mentah tersebut diubah menjadi data kuantitatif. Kuosioner yang telah diisi oleh para peserta training diolah menggunakan program Microsoft Excel sehingga didapat hasil rekapitulasi. Kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta training . Setiap instrumen evaluasi untuk jumlah peserta 12-25 orang, dihitung dengan menggunakan skala score 300 sampai dengan 500. Setiap evaluasi pelatihan yang diselenggarakan CFCD, selalu memperoleh hasil yang memuaskan karena setiap instrumen yang diisi dalam angket evaluasi selalu mendapatkan score diatas 300. Artinya, penyelenggaraan pelatihan di CFCD telah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan peserta training. Jika Hasil evaluasi terkait materi dan instruktur menunjukkan hasil yang kurang memuaskan, maka kami akan mencari instruktur yang lebih baik untuk pelatihan yang akan datang. Hasil evaluasi terkait penyelenggaran pelatihan CSR secara keseluruhan kami jadikan sebagai bahan acuan untuk melakukan perbaikan pelayanan.</p>
30.	<p>Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan? Jawaban : Kendala dalam evaluasi pelatihan adalah kurangnya kesadaran para peserta untuk mengisi angket evaluasi. Ketika angket evaluasi dibagikan, kadangkala ada peserta yang tidak mengisi secara penuh.</p>

HASIL WAWANCARA

INFORMAN PENDUKUNG

Nama Informan : Achmad Subari

Jabatan : Manajer *Training* (Informan 2)

Hari dan Tanggal : Jumat, 17 April 2015

Waktu : 10.00 WIB

Tempat Wawancara : Ruang Divisi pelatihan CFCD

Informan Pendukung 1

No.	Pertanyaan
1.	<p>Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD? (Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan dan dimana pelatihan diadakan?)</p> <p>Jawaban : Pelatihan CSR di CFCD ada sejak tahun 2002. Sejak kami menggelar pelatihan <i>Participator Training Strategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Corporate</i> dari Angkatan 1 sampai 18, Jumlah peserta pelatihan lebih dari 900 orang. Pelatihan ini diikuti oleh ratusan perusahaan besar dari BUMN, Non BUMN dan Perusahaan Multinasional yaitu : PLN, Indonesian Power, PT. Adaro, dan masih banyak lagi.</p>

2.	<p>Apa tujuan diadakan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Pelatihan ditujukan agar CDO memahami konsep-konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang berdasarkan ISO 26000. Pelatihan ini sangat bermanfaat bagi para CDO untuk meningkatkan kompetensi kompetensi, ilmu, pengetahuan dan juga keterampilan dalam bidang manajemen penyelenggaraan program CSR.</p>
3.	<p>Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?</p> <p>Jawaban : Info pelatihan juga biasa kami sampaikan lewat <i>group chatt</i> BBM dan <i>diemail</i> kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya. Info pelatihan bisa didapat melalui website www.rumah.csr.co.id</p>
4.	<p>Apa pertimbangan yang dipakai dalam memilih lokasi?</p> <p>Jawaban : Pelatihan ini biasa diadakan di luar Jakarta agar peserta tidak merasa bosan. Kondisi kota Jakarta yang padat dan macet juga kurang kondusif untuk mengadakan pelatihan sembari <i>refreshing</i>. Pelatihan biasa dilaksanakan di Bandung, Batam, Bogor dan lain-lain. Jadi setelah usai , para CDO juga bisa berwisata. Dalam memilih lokasi pelatihan pelatihan, kami mempertimbangkan kemudahan akses transportasi beserta ketersediaan prasarana hotel serta aula yang memadai.</p>
5.	<p>Bagaimana proses pendaftaran peserta?</p> <p>Jawaban : Setelah mengisi formulir pendaftaran, peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk Akomodasi. Formulir pendaftaran beserta bukti transfer dikirim melalui fax . Jumlah Peserta yang mengikuti pelatihan maksimal sebanyak 25 orang dari 15 perusahaan. Jumlah maksimal peserta pelatihan ditentukan sedemikian rupa sehingga pelatihan lebih efektif.</p>
6.	<p>Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta pelatihan?</p> <p>Jawaban : Peserta pelatihan yaitu para Pelaksana program CSR Perusahaan yang disebut <i>Comunity Development Officer</i> (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktur, Ada juga peserta yang berasal dari <i>HRD &</i></p>

	<p><i>Coorporate Communication Officer</i>, Praktisi Pemberdayaan Masyarakat, konsultan LSM , aparaturn pemerintah dan mahasiswa yang ingin mendapatkan ilmu mengenai manajemen program CSR.</p>
7.	<p>Bagaimana analisis kebutuhan diklat dilakukan?</p> <p>Jawaban : Ketika menyusun analisis kebutuhan , kami melihat dengan teliti apa yang dibutuhkan oleh para CDO. Lalu kami menyusun matriks kompetensi dari setiap materi.Tiga aspek utama yang jadi bahan pertimbangan kami dalam menyusun setiap materi yaitu PKS yaitu : (Pengetahuan, Ketrampilan dan Sikap untuk mengarahkan para CDO perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsi serta memiliki kompetensi yang tinggi di bidang manajemen program CSR.</p>
8.	<p>Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, menyusun materi pelatihan merancang modul pelatihan dan mengembangkan kurikulum pelatihan , lalu kami juga melakukan pembaruan atau <i>updating</i> modul.</p>
9.	<p>Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Sebelum membuat materi <i>training</i>, kami menyusun matriks kompetensi yang jelas dan relevan untuk dijadikan bahan acuan. Matriks kompetensi bersifat aplikatif (bisa diaplikasikan dalam pelaksanaan program CSR). Dalam setiap materi yang disusun terdapat 3 hal yang sangat kami perhatikan yaitu : kompetensi, pengetahuan serta perubahan sikap. Dari materi ini kompetensi apa yang kita harapkan harus ada pada diri peserta, pengetahuan dan perubahan sikap seperti apa yang akan dimiliki peserta. PKS (Pengetahuan , Ketrampilan , Sikap) adalah 3 aspek yang menjadi pertimbangan kami dalam menyusun materi.</p>

10.	<p>Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kurikulum dirancang oleh divisi kurikulum berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip - prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i>.</p>
11.	<p>Siapa yang bertanggungjawab terhadap penyusunan kurikulum ?</p> <p>Jawaban : Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i>, alumni Pelatihan dan mitra CFCD serta <i>Master of Trainer</i>.</p>
12.	<p>Apa saja bahan ajar yang diberikan ?</p> <p>Jawaban : Materi yang diberikan mengenai Manajemen pelaksanaan program CSR dan prinsip – prinsip pelaksanaan <i>Comunity Development</i> serta konsep dasar CSR menurut ISO 26000</p>
13.	<p>Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Penyusunan jadwal kegiatan di semua divisi pelatihan dilakukan pada saat CFCD melakukan rembuk kerja (rapat) di akhir tahun yang kemudian di akhir tahun akan dievaluasi ,Setiap rencana kerja yang disusun oleh masing - masing divisi. Selain divisi <i>training</i>, pihak yang berperan dalam proses penyusunan jadwal adalah Bapak Akmal azis selaku kepala bidang divisi pelatihan, Direktur eksekutif, yang ketiga seluruh pengurus dari berbagai bidang.</p>
14.	<p>Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan sarana penunjang pelatihan?</p> <p>Jawaban : Fasilitas dan sarana pelatihan selalu dipelihara dengan baik dan sebagaimana mestinya setelah digunakan. Karena ini merupakan aset penting yang menunjang keberhasilan pelatihan.</p>
15.	<p>Bagaimana proses seleksi instruktur pelatihan?</p> <p>Jawaban : Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR Officer. Seleksi Instruktur disesuaikan dengan waktu ,kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta. Jika jumlah peserta pelatihan 15 orang, instruktur yang dibutuhkan satu. Jika jumlah peserta lebih dari 15 orang maka instruktur yang dibutuhkan dua.</p>

16.	<p>Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?</p> <p>Jawaban : Kualifikasi yang diminta dari instruktur adalah bergelar Doktor maupun Sarjana, berpengalaman Di bidang CSR minimal 10 tahun. Instruktur atau fasilitator profesional harus memahami konsep dasar materi pelatihan CSR dan menuangkan kurikulum dalam materi pelatihan, menguasai semua metode pelatihan serta mampu mengevaluasi hasil pelatihan.</p>
17.	<p>Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kendala yang ditemui dalam perencanaan adalah mencari waktu dan jadwal pelatihan yang tepat dalam artian jadwal harus sama agar tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD.</p>

18.	<p>Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i>. <i>Basic training</i></p>
-----	--

	<p>dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i>, peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> yang lebih mendetail dan kompleks. Semua materi diberikan dalam 3 hari. Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan yang mendapat gelar <i>CSR Best Practice</i> yaitu perusahaan yang telah sukses menjalankan berbagai program CSR secara profesional. Setelah mengikuti pelatihan, mereka akan mendapatkan sertifikat.</p>
19.	<p>Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan ? Jawaban : Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training, asisten manajer training, instruktur.</p>
20.	<p>Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas? Jawaban : Pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan berjalan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Sebelum pelatihan dimulai, peserta diberikan <i>Pre-test</i> untuk mengukur sejauh mana pengetahuan mereka terkait materi yang akan dibahas. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Pada hari ketiga, mereka diberikan <i>Post – test</i> untuk mengetahui daya serap peserta terhadap ilmu materi yang sudah diberikan. Setelah itu, di hari terakhir pelatihan, mereka melaksanakan pembelajaran <i>outdoor</i> dengan berkunjung ke Perusahaan <i>CSR Best Practice</i> yaitu perusahaan yang telah berhasil menjalankan program-program CSR dan mendapat banyak penghargaan.</p>
21.	<p>Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung? Jawaban : Ketika pelatihan berlangsung, para peserta dilarang untuk menghidupkan suara ponsel agar tidak mengganggu konsentrasi para peserta selama pelatihan. Para peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan agar tidak melewatkan materi – materi penting.</p>
22.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i>? Jawaban : Dalam <i>basic training</i> atau disebut dengan <i>Basic understanding and technique</i>, peserta mendapat materi</p>

	<p>yang bersifat dasar atau umum . Materi yang diberikan yaitu konsep serta prinsip-prinsip penyelenggaraan program CSR yang berdasarkan ISO 26000, strategi pengembangan aset, <i>social investment</i> yang bertanggung jawab , pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR.</p>
23.	<p>Apa kompetensi yang ada pada <i>basic training</i> ?</p> <p>Jawaban : Setelah mengikuti pelatihan ini, peserta diharapkan mampu untuk melakukan perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan, monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset serta <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.</p>
24.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i>?</p> <p>Jawaban : Pelaksanaan <i>Advance Training</i> ini merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i>. Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Comunity Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan, Metode yang digunakan adalah metode <i>Participatory Andragogy Approach</i> atau pembelajaran orang dewasa.</p>
25.	<p>Apa kompetensi yang ada pada <i>advance training</i> ?</p> <p>Jawaban : Kompetensi yang diharapkan ada pada <i>basic training</i> adalah mampu untuk Merencanakan kegiatan-kegiatan <i>Comunity Development</i> Melaksanakan kebijakan <i>Comunity Development</i> perusahaan, Memberdayakan kelompok-kelompok /komunitas mitra (binaan) perusahaan, Mengkomunikasikan kepentingan perusahaan kepada komunitas.</p>
26.	<p>Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?</p> <p>Jawaban : Terjadi pola komunikasi aktif antara peserta dengan Instruktur, materi disampaikan dengan metode ceramah. Lalu banyak peserta yang mengajukan pertanyaan. Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas dan sistematis.</p>

27 .	<p>Bagaimana strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?</p> <p>Jawaban : Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah membaca contoh kasus, instruktur memberi kesempatan kepada peserta untuk mengajukan berbagai pendapat beserta pemikiran untuk memecahkan kasus tersebut.</p>
28.	<p>Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Instruktur menggunakan metode ceramah dalam menyampaikan materi pelatihan. Ada juga sesi <i>sharing</i> dan dialog . Dalam sesi ini, peserta saling berbagi pengalaman selama menjadi pelaksana CSR (CDO). Instruktur memberikan lembaran format <i>sharing</i> dan dialog yang harus diisi oleh masing-masing peserta. Format tersebut berisi pertanyaan seputar nama program CSR yang sudah dijalankan peserta di perusahaannya masing-masing, perkembangan , strategi dan tantangan dan lain-lain. Selain itu, instruktur juga menggunakan metode studi kasus dengan menggulirkan contoh kasus seputar permasalahan di dunia CSR. Contoh kasus tersebut didiskusikan setiap peserta dengan membentuk kelompok.</p>
29.	<p>Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran ?</p> <p>Jawaban : Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menerangkan materi pembelajaran</p>

30.	<p>Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara holistik dilakukan?</p> <p>Jawaban : Evaluasi pelatihan menjadi dua yaitu: evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara menyeluruh meliputi : materi pelatihan, evaluasi sarana prasarana serta evaluasi instruktur untuk mengukur tingkat keberhasilan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan. Sedangkan evaluasi peserta (<i>post-test</i>) untuk mengetahui tingkat penguasaan dan pemahaman materi peserta.</p>
-----	---

31.	<p>Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?</p> <p>Jawaban : Evaluasi kinerja instruktur dilakukan setelah instruktur selesai mengajar dengan cara membagikan angket kepada peserta untuk diisi Skor dari angket tersebut sangat berguna untuk mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap cara instruktur menyampaikan materi. Hasil dari angket tersebut kami tindak lanjuti dalam rapat evaluasi dengan cara mengganti instruktur apabila cara penyampaian materi dan penguasaan kelas kurang bagus.</p>
32.	<p>Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Target yang dinilai dalam evaluasi adalah penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi dan sarana prasarana.</p>
33.	<p>Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Evaluasi yang kami lakukan menggunakan model evaluasi Kickpatrick yang terdiri dari 4 tahapan yaitu: <i>reaction, learning, behaviour and result</i>. Pada tahap satu, peserta diberi angket untuk menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara. Tujuannya yaitu untuk mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan. Pada tahap <i>learning</i>, peserta diberikan soal-soal <i>pre-test</i> sebelum pelajaran dimulai. Peserta juga mendapat soal <i>post-test</i> yang berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (Round Table Discussion) secara berkala dalam mempertukarkan pengalaman selama menyelenggarakan program CSR perusahaan. Pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan peserta setelah mengikuti pelatihan. Dari pertemuan itu, diketahui ada beberapa peserta yang naik jabatan karena telah berhasil melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000. Pada tahap terakhir, yaitu <i>results</i>. Hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. CFCD memberikan penghargaan bergengsi yaitu Indonesian CSR Awards (ICA) yang dilaksanakan setiap tiga tahun sekali. Penghargaan ICA ditujukan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR yang</p>

	berlandaskan ISO 26000. Ajang ICA diikuti oleh 250 perusahaan anggota CFCD dan mitra kerjanya.
34.	<p>Dimana data evaluasi dihimpun?</p> <p>Jawaban : Semua data hasil evaluasi dalam berbagai aspek dikumpulkan di divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi. Hasil tersebut dijadikan bahan penilaian dan ditindaklanjuti.</p>
35.	<p>Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?</p> <p>Jawaban : Tentunya hasil evaluasi di berbagai aspek, kami tindak lanjuti misalnya, apabila skor evaluasi instruktur menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka kami akan mencari instruktur yang lebih baik dalam menguasai <i>audience</i> / peserta untuk pelatihan-pelatihan yang akan datang. Evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara holistik terkait kenyamanan peserta terhadap sarana dan prasarana serta fasilitas yang diberikan pun akan kami perbaiki jika ada kekurangan.</p>
36.	<p>Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah terdapat beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran peserta untuk mengisi angket evaluasi.</p>

HASIL WAWANCARA
INFORMAN PENDUKUNG

Nama Informan : Firman (Informan 3)
Jabatan : Sekretaris Pelaksana
Hari dan Tanggal : Rabu, 20 Mei 2015
Waktu : 13.00 WIB
Tempat Wawancara : Ruang Divisi Pelatihan CFCD.
Informan Pendukung 2

No.	Pertanyaan
1.	Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD? (Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan dan dimana pelatihan

	<p>diadakan?)</p> <p>Jawaban : Pelatihan CSR di CFCD ada sejak lama yaitu tahun 2002. Sejak kami menggelar pelatihan <i>Participator Training Strategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Corporate</i> dari Angkatan 1 sampai 18, Jumlah peserta pelatihan lebih dari 900 orang peserta dari berbagai perusahaan besar dari swasta maupun BUMN</p>
2.	<p>Apa tujuan diadakan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Untuk menjalankan program CSR diperlukan ilmu, kompetensi dan kemampuan yang mencukupi. Apalagi jika para CDO dihadapkan pada program CSR perusahaan yang cakupan daerahnya sangat luas. Dengan adanya pelatihan CSR dari CFCD akan membantu para CDO dalam memahami konsep - konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan yang berdasarkan ISO26000. Pelatihan ini juga memberikan ilmu dan pengetahuan kepada para CDO serta meningkatkan kompetensi dan keterampilan dalam bidang manajemen penyelenggaraan program CSR.</p>
3.	<p>Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?</p> <p>Jawaban : Satu bulan sebelum pelatihan, Info pelatihan kami sebarakan lewat email , telepon dan juga melalui <i>group chatt</i> BBM.</p>
4.	<p>Apa pertimbangan yang dipakai dalam memilih lokasi?</p> <p>Jawaban : Pelatihan ini diadakan di luar Jakarta agar peserta bisa mengikuti pelatihan sembari <i>refreshing</i>. Pelatihan kami biasa dilaksanakan di Bandung, Batam, Bogor dan lain-lain. Biasanya setelah pelatihan, para CDO berkunjung ke tempat pariwisata. Dalam memilih lokasi pelatihan, kami mempertimbangkan kemudahan akses transportasi dan lokasinya mudah dijangkau. Sarana dan prasarana di hotel tempat pelatihan pun sangat memadai.</p>
5.	<p>Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Ketika merencanakan pelatihan, kami melakukan (<i>training need analyze</i>) mengidentifikasi apa saja kebutuhan</p>

	<p>pelatihan, kemudian tahap berikutnya adalah menyusun materi pelatihan dan merancang modul pelatihan kami juga mengembangkan kurikulum pelatihan sesuai dengan perkembangan isu-isu baru di dunia CSR.</p>
6.	<p>Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Sebelum membuat materi <i>training</i>, kami menyusun matriks kompetensi esensial. Dalam setiap materi yang disusun terdapat tiga hal yang kami perhatikan yaitu : kompetensi, pengetahuan dan perubahan sikap. Dari materi tersebut, akan terlihat kompetensi apa yang kita harapkan harus ada pada diri peserta, pengetahuan dan perubahan sikap seperti apa yang akan dimiliki peserta nantinya. PKS (Pengetahuan, Ketrampilan, Sikap) adalah 3 aspek yang menjadi pertimbangan kami dalam menyusun materi.</p>
8.	<p>Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kurikulum dirancang berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip - prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i>.</p>
9.	<p>Siapa yang bertanggungjawab terhadap penyusunan kurikulum ?</p> <p>Jawaban : Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i>, alumni pelatihan dan mitra CFCD serta <i>Master of Trainer</i>.</p>
10.	<p>Apa saja bahan ajar yang diberikan ?</p> <p>Jawaban : Materi yang diberikan mengenai Manajemen pelaksanaan program CSR prinsip – prinsip pelaksanaan <i>Comunity Development</i> serta konsep dasar CSR menurut ISO 26000</p>
11.	<p>Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Penyusunan jadwal kegiatan dilakukan pada saat CFCD melakukan rembuk kerja (rapat) di akhir tahun yang kemudian di akhir tahun akan dievaluasi, Setiap rencana kerja yang disusun oleh masing - masing divisi.</p>

12.	<p>Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i>. <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i> , peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> . Semua materi diberikan dalam 3 hari. Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan yang mendapat predikat <i>CSR Best Practice</i>. Setelah pelatihan usai mereka akan mendapatkan sertifikat.</p>
13.	<p>Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer <i>training</i> , asisten manajer <i>training</i>, instruktur.</p>

14.	<p>Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?</p> <p>Jawaban : Para peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan agar tidak melewatkan materi – materi penting. Para peserta dilarang menghidupkan <i>handphone</i> supaya tidak mengganggu ketenangan dan konsentrasi peserta lain. Semua peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan.</p>
15.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i>?</p> <p>Jawaban : Dalam <i>basic training</i> atau disebut dengan <i>Basic understanding and technique</i>, peserta mendapat materi yang bersifat dasar atau umum . Materi yang diberikan yaitu konsep serta prinsip-prinsip penyelenggaraan program CSR berdasarkan ISO 26000 meliputi : perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan, monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset serta <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.</p>
16.	<p>Apa kompetensi yang ada pada basic training ?</p> <p>Jawaban : Setelah mengikuti pelatihan ini, peserta diharapkan mampu untuk melakukan perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan, monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset serta <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.</p>
17.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i>?</p> <p>Jawaban : Pelaksanaan <i>Advance Training</i> ini merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i>. Pada tahap ini , para peserta dibekali pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Community Development</i> Berbasis ISO 26000 SR, Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan.</p>

18.	<p>Apa kompetensi yang ada pada <i>advance training</i> ?</p> <p>Jawaban : Kompetensi yang diharapkan ada pada <i>basic training</i> adalah mampu untuk Merencanakan kegiatan-kegiatan <i>Comunity Development</i> Melaksanakan kebijakan <i>Comunity Development</i> perusahaan, Memberdayakan kelompok-kelompok /komunitas mitra (binaan) perusahaan, Mengkomunikasikan kepentingan perusahaan kepada komunitas.</p>
-----	--

19.	<p>Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara holistik dilakukan?</p> <p>Jawaban : Tentu banyak hal yang kami evaluasi misalnya materi pelatihan, Apakah materi pelatihan sudah sesuai dengan matriks kompetensi dan kurikulum yang sudah disusun. Kami juga melakukan evaluasi terhadap sarana dan prasarana pelatihan. Evaluasi berikutnya adalah evaluasi instruktur atau fasilitator untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap cara instruktur dalam menyampaikan materi serta menghidupkan diskusi. Sedangkan evaluasi peserta <i>atau post – test</i> untuk mengetahui tingkat penguasaan dan pemahaman materi peserta.</p>
20.	<p>Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?</p> <p>Jawaban : Evaluasi kinerja instruktur dilakukan setelah instruktur selesai mengajar dengan cara membagikan angket kepada peserta untuk diisi Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah fasilitator kami berhasil menyampaikan materi dengan baik sehingga peserta tahu, Apakah fasilitator mampu menciptakan suasana yang menyenangkan dalam diskusi dan pembelajaran. Hasil dari angket tersebut akan dibahas di dalam rapat evaluasi sebagai bahan dalam penarikan keputusan terkait perbaikan pelaksanaan kurikulum. Kami mengganti instruktur dan fasilitator apabila cara penyampaian materi dan penguasaan kelas kurang</p>

	bagus.
21.	<p>Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Target yang dinilai dalam evaluasi adalah penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi dan sarana prasarana.</p>
22.	<p>Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Evaluasi kepada penyelenggara, instruktur, materi, sarana dan prasarana pelatihan dilakukan dengan observasi secara langsung dan dengan cara survei, menyebarkan angket evaluasi yang diisi oleh peserta. Teknik yang digunakan dalam evaluasi peserta yaitu <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i>. Peserta diberikan soal-soal berkaitan dengan materi mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi serta ilmu terkait manajemen program CSR .</p>
23.	<p>Dimana data evaluasi dihimpun?</p> <p>Jawaban : Semua data hasil evaluasi dikumpulkan di divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi dan dijadikan bahan penilaian terhadap semua aspek evaluasi pelatihan meliputi : materi <i>training</i>, fasilitator serta fasilitas <i>training</i></p>
24.	<p>Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?</p> <p>Jawaban : Semua hasil evaluasi dari berbagai aspek, kami tindak lanjuti misalnya, apabila evaluasi instruktur menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka kami akan mencari instruktur yang lebih baik dalam menguasai <i>audience</i> / peserta untuk pelatihan - pelatihan yang akan datang. Evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara holistik terkait kepuasan peserta terhadap sarana dan prasarana serta fasilitas yang diberikan pun akan kami perbaiki jika ada kekurangan.</p>
25.	<p>Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah peserta yang kurang memiliki kesadaran untuk mengisi angket</p>

	evaluasi secara penuh .
--	-------------------------

HASIL WAWANCARA

INFORMAN PENDUKUNG

Nama Informan : Nindya Puspasari (Informan 4)

Jabatan : Asisten Manajer *Training*

Hari dan Tanggal : Rabu, 27 Mei 2015

Waktu : 13.00 WIB

Tempat Wawancara : Ruang Divisi Pelatihan CFCD

Informan Pendukung 3

No.	Pertanyaan
1.	<p>Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD?</p> <p>Jawaban : Pelatihan CSR di CFCD ada sejak tahun 2002. Sejak kami menggelar pelatihan <i>Participator Training Strategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Corporate</i> dari Angkatan pertama sampai angkatan 18, Jumlah peserta pelatihan lebih dari 900 orang dari ratusan perusahaan ternama di Indonesia. Pelatihan ini diikuti oleh para CDO perusahaan besar dari BUMN, Non BUMN dan Perusahaan Multinasional yaitu : PLN, Indonesian Power, PT. Adaro, PT. Kideco Jaya Agung , dan lain - lain</p>

2.	<p>Apa tujuan diadakan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Pelatihan ditujukan agar CDO memahami konsep-konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang berdasarkan ISO 26000 , meningkatkan kompetensi, ilmu, pengetahuan dan keterampilan dalam bidang manajemen program CSR.</p>
3.	<p>Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?</p> <p>Jawaban : Info pelatihan dilihat melalui website www.rumah.csr.co.id. Info pelatihan juga biasa kami sampaikan lewat <i>group chat</i> BBM dan <i>diemail</i> kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya</p>
4.	<p>Bagaimana proses pendaftaran peserta?</p> <p>Jawaban : Setelah mengisi formulir pendaftaran, peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk Akomodasi. Formulir pendaftaran beserta bukti transfer dikirim melalui fax . Jumlah Peserta yang mengikuti pelatihan maksimal sebanyak 25 orang dari 15 perusahaan.</p>
5.	<p>Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta pelatihan?</p> <p>Jawaban : Peserta pelatihan datang dari berbagai kalangan. Para Pelaksana program CSR Perusahaan yang disebut <i>Comunity Development Officer</i> (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktorat, bahkan ada mahasiswa yang pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD .</p>
6.	<p>Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, menyusun materi pelatihan serta merancang modul pelatihan kemudian menentukan jadwal dan lokasi pelatihan serta menyiapkan fasilitas , sarana dan prasarana pelatihan.</p>
7.	<p>Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Penyusunan jadwal kegiatan di semua divisi pelatihan dilakukan pada saat CFCD melakukan rembuk kerja (rapat) di akhir tahun yang kemudian di akhir tahun akan</p>

	dievaluasi , pihak yang berperan dalam proses penyusunan jadwal adalah Bapak Akmal Azis selaku kepala bidang divisi pelatihan, Direktur Eksekutif dan seluruh pengurus dari berbagai bidang.
8.	<p>Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan sarana penunjang pelatihan?</p> <p>Jawaban : Dua minggu sebelum pelatihan, kami melakukan pengecekan terhadap fasilitas pelatihan, Misalnya baju untuk peserta pelatihan, pulpen, notebook dll. Kami memastikan apakah jumlahnya sudah cukup atau belum.</p>
9.	<p>Bagaimana proses seleksi instruktur pelatihan?</p> <p>Jawaban : Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR Officer. Seleksi Instruktur disesuaikan dengan waktu, kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta. Bila jumlah peserta 15 orang , maka instruktur hanya satu. Jika jumlah peserta lebih dari 15 orang, kami sediakan dua instruktur.</p>
10.	<p>Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?</p> <p>Jawaban : Kualifikasi atau syarat yang diminta dari instruktur adalah berpengalaman di bidang CSR minimal 10 tahun . Instruktur harus mampu menguasai <i>audience</i> , mampu menyampaikan materi pelatihan dengan baik dan komunikatif.</p>
11.	<p>Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Biasanya, kami sulit mencari waktu dan jadwal pelatihan yang sama dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD.</p>
12.	<p>Siapa yang terlibat kegiatan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training, asisten manajer training, instruktur</p>
13.	<p>Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i>. <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic</i></p>

	<p><i>training</i>, peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> yang lebih mendetail dan kompleks. Semua materi diberikan dalam 3 hari. Peserta akan diberikan <i>pre-test</i> dan <i>post - test</i> . Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan yang bergelar <i>CSR Best Practice</i>. Setelah itu peserta mendapatkan sertifikat.</p>
--	--

14.	<p>Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?</p> <p>Jawaban : Pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Sebelum pelatihan dimulai, peserta diberikan soal-soal <i>Pre-test</i> untuk mengukur sejauh mana pengetahuan mereka terkait materi yang akan dibahas. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Pada hari ketiga, mereka diberikan <i>Post - test</i> untuk mengetahui daya serap peserta terhadap ilmu materi yang sudah diberikan. Setelah itu, dihari terakhir pelatihan, mereka melaksanakan pembelajaran <i>outdoor</i> dengan berkunjung ke Perusahaan <i>CSR Best Practice</i> yaitu perusahaan yang telah berhasil menjalankan program-program CSR dan mendapat banyak <i>awards</i> / penghargaan.</p>
15.	<p>Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?</p> <p>Jawaban : Tentunya ada peraturan yang harus dipatuhi oleh peserta agar pelatihan berjalan dengan lancar. Ketika pelatihan berlangsung, para peserta dilarang untuk menghidupkan suara <i>handphone</i> agar tidak mengganggu konsentrasi para peserta selama pelatihan. Para peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan .</p>
16.	<p>Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?</p> <p>Jawaban : pembelajaran di kelas berjalan secara serius tapi santai tidak kaku dan menyenangkan.</p>

17.	<p>Apa strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?</p> <p>Jawaban : Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah semua peserta membaca contoh kasus yang berkaitan dengan latar belakang perusahaan yang hadir, mereka diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan pendapat atau ide-ide baru mereka</p>
18.	<p>Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Instruktur menggunakan metode ceramah dalam menyampaikan materi pelatihan. Selain itu, instruktur juga menggunakan metode studi kasus dengan memberikan contoh kasus seputar strategi dan problematika dunia CSR. Ada juga sesi diskusi, <i>sharing</i> dan dialog . Dalam sesi ini, peserta saling berbagi dan bercerita mengenai pengalaman selama menjadi CDO. Sebelumnya, Instruktur memberikan lembar format <i>sharing</i> dan dialog yang harus diisi oleh semua peserta. Lembaran itu berisi pertanyaan mengenai program CSR yang sedang dijalankan oleh para peserta di perusahaannya masing-masing, bagaimana perkembangan serta strategi apa yang digunakan dan lain sebagainya</p>
19 .	<p>Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?</p> <p>Jawaban : Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk mengajar dan menyampaikan materi pelatihan</p>
20.	<p>Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?</p> <p>Jawaban : Ketika instruktur mengajar, tentunya kami melakukan observasi secara langsung bagaimana kemampuan instruktur .Selain itu, kami juga membagikan angket evaluasi instruktur kepada peserta untuk diisi.</p>
21.	<p>Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara secara holistik dilakukan?</p> <p>Jawaban: Evaluasi pelatihan kami dibagi menjadi dua yaitu:</p>

	<p>evaluasi program pelatihan , materi, sarana dan prasarana serta evaluasi instruktur pelatihan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan di dalam kelas, sedangkan evaluasi peserta dilakukan untuk mengetahui sejauh mana materi pelatihan diserap oleh peserta sehingga nantinya bisa diaplikasikan dalam seluruh program CSR perusahaan.</p>
22.	<p>Siapa target yang dinilai dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Target yang dinilai dalam evaluasi adalah fasilitas atau sarana dan prasarana .penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi pelatihan.</p>

23.	<p>Apa tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?</p> <p>Jawaban : Evaluasi pelatihan di CFCD menggunakan model evaluasi Kickpatrick yang terdiri dari 4 tahapan yaitu: <i>reaction, learning, behaviour and result</i>. Pada tahap satu, peserta diberi angket untuk menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara. Tujuannya yaitu untuk mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan. Pada tahap <i>learning</i>, peserta diberikan soal-soal <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> yang berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (<i>Round Table Discussion</i>) secara berkala. Pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan dan peningkatan kinerja peserta setelah mengikuti pelatihan. Pada tahap terakhir, yaitu <i>results</i>. Hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. <i>Indonesian CSR Awards</i> dilaksanakan setiap tiga tahun sekali. Penghargaan ICA bertujuan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR dan program pengembangan masyarakat yang berlandaskan ISO 26000.</p>
24.	<p>Dimana data evaluasi dihimpun?</p> <p>Jawaban : Semua data hasil evaluasi dikumpulkan di divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan mutu pelatihan.</p>
25.	<p>Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?</p> <p>Jawaban : Evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara keseluruhan meliputi kenyamanan peserta terhadap fasilitas, sarana dan prasarana akan ditindaklanjuti sehingga pelatihan berikutnya berjalan lebih baik lagi.</p>
26.	<p>Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah ada beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran</p>

	peserta untuk mengisi angket evaluasi. Kadang kala, angket tersebut tidak diisi penuh.
--	--

HASIL WAWANCARA
INFORMAN PENDUKUNG

Nama Informan : Iskandar Sembiring (Informan 5)

Jabatan : Instruktur Pelatihan

Hari dan Tanggal : Kamis, 18 Juni 2015

Waktu : 11.00 WIB

Tempat Wawancara : Divisi Pelatihan

Informan Pendukung 4

1.	<p>Apa yang pertama kali dilakukan instruktur ketika mengajar?</p> <p>Jawaban : Pertama kali instruktur menyapa para peserta , memperkenalkan para peserta untuk memperkenalkan diri dan Perkenalan dan menyampaikan harapan dalam mengikuti <i>training</i> setelah itu Saya membagikan pre-test kepada peserta pelatihan.</p>
2.	<p>Apa persiapan yang dilakukan instruktur sebelum memulai pelajaran?</p> <p>Jawaban : Instruktur mempersiapkan diri judul materi dan poin-poin penting atau sub-judul materi yang akan disampaikan,</p>
3.	<p>Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i>. <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i> , peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> yang lebih mendetail dan kompleks. Semua materi diberikan dalam 3 hari . Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan yang mendapat gelar <i>CSR Best Practice</i> yaitu perusahaan yang telah sukses menjalankan berbagai program CSR secara profesional. Setelah mengikuti pelatihan,</p>

	mereka berhak mendapatkan sertifikat.
4.	<p>Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?</p> <p>Jawaban : Pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan berjalan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Sebelum pelatihan dimulai, peserta diberikan <i>Pre-test</i> untuk mengukur sejauh mana pengetahuan mereka terkait materi yang akan dibahas. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Pada hari ketiga, mereka diberikan <i>Post – test</i> untuk mengetahui daya serap peserta terhadap ilmu materi yang sudah diberikan. Setelah itu, di hari terakhir pelatihan, mereka melaksanakan pembelajaran <i>outdoor</i> dengan berkunjung ke Perusahaan CSR <i>Best Practice</i> yaitu perusahaan yang telah berhasil menjalankan program-program CSR dan mendapat banyak penghargaan.</p>
5.	<p>Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta ketika pembelajaran berlangsung?</p> <p>Jawaban : Ketika pelatihan berlangsung, para peserta dilarang untuk menghidupkan suara ponsel agar tidak mengganggu konsentrasi para peserta selama pelatihan. Para peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan agar tidak melewatkan materi – materi penting.</p>
6.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i>?</p> <p>Jawaban : Dalam <i>basic training</i> atau disebut dengan <i>Basic understanding and technique</i>, peserta mendapat materi yang bersifat dasar atau umum . Materi yang diberikan yaitu konsep serta prinsip-prinsip penyelenggaraan program CSR yang berdasarkan ISO 26000, strategi pengembangan aset, <i>social investment</i> yang bertanggung jawab , pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR.</p>

7.	<p>Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i>?</p> <p>Jawaban : Pelaksanaan <i>Advance Training</i> ini merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i>. Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Community Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan, Metode yang digunakan adalah metode <i>Participatory Andragogy Approach</i> atau pembelajaran orang dewasa.</p>
8.	<p>Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?</p> <p>Jawaban : Terjadi pola komunikasi aktif antara peserta dengan Instruktur, materi disampaikan dengan metode ceramah. studi kasus dan dialog</p>
9.	<p>Bagaimana cara instruktur menjawab pertanyaan?</p> <p>Jawaban : Saya menjawab pertanyaan dengan sistematis jelas dan terperinci tentunya dengan bahasa yang mudah dipahami</p>
10.	<p>Apa strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?</p> <p>Jawaban : Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah peserta membaca contoh kasus yang berkaitan dengan latar belakang perusahaan yang hadir, mereka diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan pendapat atau ide-ide baru mereka</p>
11.	<p>Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?</p> <p>Jawaban : Instruktur menggunakan metode ceramah dalam menyampaikan materi pelatihan. Ada juga sesi <i>sharing</i> dan dialog . Dalam sesi ini, peserta saling berbagi pengalaman selama menjadi pelaksana CSR (CDO). Instruktur memberikan lembaran format <i>sharing</i> dan dialog yang harus diisi oleh masing-masing peserta. Format tersebut berisi pertanyaan seputar nama program CSR yang sudah dijalankan peserta di perusahaannya masing-masing, perkembangan , strategi dan tantangan dan lain-lain. Selain itu,</p>

	instruktur juga menggunakan metode studi kasus
12.	<p>Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran ?</p> <p>Jawaban : Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menerangkan materi pembelajaran</p>
13.	<p>Berapa materi yang diberikan dalam 1 hari?</p> <p>Jawaban : Dalam satu hari materi yang diberikan berkisar antara 3-5 materi</p>
14.	<p>Bagaimana gambaran pelaksanaan jadwal kegiatan?</p> <p>Jawaban : Pelaksanaan <i>Training</i> dilakukan selama 4 hari, dimana hari pertama membahas materi tentang <i>Best Practice</i> CSR ISO 26000, Hari Kedua membahas tentang strategi pemberdayaan Masyarakat, peran pokok keterampilan CSR <i>Officer, Proper</i>, Hari ke III Studi kasus dan pegorganisasian masyarakat, Hari ke 4 <i>Visiting</i> CSR <i>Best Practice</i> Perusahaan</p>
15.	<p>Berapa jumlah peserta yang mengikuti pelatihan dalam satu kelas?</p> <p>Jawaban : Peserta yang mengikuti pelatihan berjumlah antara 16 – 25 orang</p>
16.	<p>Apa fasilitas yang didapatkan peserta selama mengikuti pelatihan?</p> <p>Jawaban : peserta mendapat <i>Goody Bag</i>, training kit, dan modul pelatihan, majalah CSR dan juga sertifikat pelatihan.</p>
17.	<p>Apa saja tes yang diberikan kepada peserta?</p> <p>Jawaban : <i>pre-test</i> diberikan sebelum pembelajaran dimulai dan <i>post-test</i> diberikan setelah pelajaran usai.</p>
18.	<p>Apa kendala dalam pelaksanaan pelatihan?</p> <p>Jawaban : Ketika sesi Diskusi peserta membentuk kelompok yang diisi oleh 4 orang. Diskusi memang menjadi hal yang paling krusial dalam pelatihan ini, karena menuntut peserta untuk aktif dalam menyampaikan</p>

	<p>pendapat. Tetapi, ada beberapa peserta yang kurang aktif. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan mengganti formasi kelompok pada diskusi-diskusi berikutnya. Ketika diskusi berlangsung, Saya melakukan pengamatan dan membuat catatan kecil yang berisi nama-nama peserta yang aktif dan kurang aktif dalam diskusi.</p>
19	<p>Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan?</p> <p>Jawaban : Evaluasi dilakukan dengan membagikan angket evaluasi untuk diisi oleh peserta pelatihan. Evaluasi pelatihan dibagi menjadi dua yaitu: evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara menyeluruh meliputi : materi pelatihan, evaluasi sarana prasarana serta evaluasi instruktur untuk mengukur tingkat keberhasilan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan. Sedangkan evaluasi peserta (<i>post-test</i>) untuk mengetahui tingkat penguasaan dan pemahaman materi peserta.</p>
20.	<p>Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?</p> <p>Jawaban : Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah terdapat beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran untuk mengisi angket evaluasi secara penuh atau lengkap.</p>

HASIL WAWANCARA

INFORMAN PENDUKUNG

Nama Informan : Reni Sri Ambarwati (Informan 6)

Jabatan : Peserta Pelatihan

Hari dan Tanggal : Senin, 15 Juni 2015

Waktu : 11.00 WIB

Tempat Wawancara : Divisi Pelatihan

Informan Pendukung 5

No.	Pertanyaan
1.	<p>Bagaimana cara peserta mendapatkan informasi mengenai training CSR yang diselenggarakan oleh CFCD?</p> <p>Jawab :</p> <p>Saya mendapatkan Informasi pelatihan ini dari teman</p>
2.	<p>Apa tujuan peserta mengikuti pelatihan ini?</p> <p>Jawab :</p> <p>Saya Belajar Dasar - dasar CSR dan <i>best practice</i> CSR untuk bisa di implementasikan dalam pekerjaan Saya sebagai seorang CDO</p>
3.	<p>Bagaimana proses pendaftaran peserta pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Saya mengisi form pendaftaran kepesertaan <i>Training</i> yang dikirimkan melalui email.</p>

4.	<p>Apa syarat yang harus dipenuhi untuk mendaftar?</p> <p>Jawab :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengisi Form Pendaftaran 2. Membayar Uang pendaftaran. 3. Mengisi Form Kartu Anggota
5.	<p>Bagaimana gambaran umum tentang pembelajaran di kelas?</p> <p>Jawab :</p> <p>Pembelajaran menggunakan sistem <i>group discussion</i> dan <i>center</i> dimana peserta hanya terfocus kepada pemateri sedangkan pada <i>Group discussion</i> di gunakan untuk membahas materi yang berhubungan dengan peta konflik. Pembelajaran interkatif dan menarik, peserta diajak untuk mengemukakan kegiatan CSR yang sudah dilakukan apakah sudah sesuai dengan kaidah kaidah CSR yang benar.</p>
6.	<p>Adakah peraturan yang harus dipenuhi peserta selama pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak Menyalakan HP pada saat sesi pemberian materi 2. Datang Tepat waktu
7.	<p>Apa fasilitas yang didapatkan peserta selama mengikuti pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Goody Bag</i> dan materi 2. Visiting ke CSR <i>Best Practice</i> Perusahaan yang ditunjuk 3. Sertifikat
8.	<p>Berapa jumlah peserta yang mengikuti pelatihan dalam satu kelas?</p> <p>Jawab :</p> <p>Peserta yang mengikuti pelatihan berjumlah antara 16 – 25 orang</p>

9.	<p>Bagaimana gambaran pelaksanaan jadwal kegiatan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Pelaksanaan <i>Training</i> dilakukan selama 4 hari, dimana hari pertama membahas materi tentang <i>Best Practice</i> CSR ISO 26000, Hari Kedua membahas tentang strategi pemberdayaan Masyarakat, peran pokok keterampilan CSR <i>Officer, Proper</i>, Hari ke III Studi kasus dan pegorganisasian masyarakat, Hari ke 4 <i>Visiting</i> CSR <i>Best Practice</i> Perusahaan</p>
10.	<p>Berapa materi yang diberikan dalam 1 hari?</p> <p>Jawab :</p> <p>Dalam satu hari materi yang diberikan antar 3-5 materi.</p>
11.	<p>Apa peralatan atau berkas yang wajib dibawa peserta selama pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Peserta wajib membawa Alat Tulis</p>
12.	<p>Apakah instruktur membawa asisten selama pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Ya, instruktur membawa asisten.</p>
13.	<p>Bagaimana pendapat peserta tentang cara instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Instruktur menyampaikan materi dengan menarik, <i>Attractive</i> dan jelas</p>
14.	<p>Apa materi yang diberikan instruktur selama pelatihan?</p> <p>Jawab :</p> <p><i>Best Practice</i> CSR ISO 26000, strategi pemberdayaan Masyarakat, peranpokok keterampilan CSR <i>Officer, Proper</i>, Studi kasus dan pegorganisasian masyarakat, <i>Visiting</i> CSR <i>Best Practice</i> Perusahaan</p>
15.	<p>Bagaimana pendapat peserta mengenai sinergisitas materi yang diberikan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Materi yang diberikan oleh instruktur berhubungan dan saling melengkapi satu sama lain.</p>

16.	<p>Apa metode yang digunakan instruktur dalam menyampaikan materi?</p> <p>Jawab :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secara Langsung memaparkan dengan menggunakan <i>PowerPoint</i>, - Tanya Jawab - <i>Group Discussion</i> - Studi Kasus
17.	<p>Bagaimana cara instruktur menjawab pertanyaan peserta?</p> <p>Jawab :</p> <p>Dijawab dengan lugas dan jelas disertai contoh contoh kasus yang pernah terjadi</p>
18.	<p>Bagaimana interaksi yang tercipta antara peserta dan instruktur selama pelatihan berjalan?</p> <p>Jawab :</p> <p>Interaksi dilakukan secara serius tapi santai, dan menyenangkan</p>
19.	<p>Apakah instruktur memberikan tugas di akhir pembelajaran?</p> <p>Jawab :</p> <p>Diakhir pelajaran Instruktur memberikan <i>test</i> untuk melihat sejauh mana peserta bisa menyerap materi</p>
20.	<p>Apa saja tes yang diberikan kepada peserta?</p> <p>Jawab :</p> <p><i>Pre-Test</i> sebelum penyampaian materi disampaikan dan <i>Post-Test</i> setelah materi disampaikan</p>
21.	<p>Kapan tes dilaksanakan?</p> <p>Jawab :</p> <p><i>Test</i> dilaksanakan sebelum dan sesudah penyampaian materi</p>
22.	<p>Bagaimana pendapat peserta mengenai soal tes yang diberikan?</p> <p>Jawab :</p> <p><i>Test</i> yang diberikan banyak berkaitan dengan peran dan tugas yang dilakukan oleh CDO</p>

23.	Apakah terdapat remedial bagi peserta yang nilainya kurang? Jawab : Tidak ada remedial bagi peserta test.
24.	Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic</i> dan <i>advance training</i> ? Jawab : <i>Basic training</i> dilaksanakan 2 bulan sekali sedangkan <i>advance</i> dilaksanakan Setahun 2 kali
25.	Apa saran-saran dari peserta untuk penyelenggaraan pelatihan yang akan datang? Jawab : Pada saat pelatihan bisa di tambahkan sesi <i>outbound</i> supaya lebih menarik atau pembelajaran bisa dilakukan <i>outdoor</i> tidak selalu harus dalam kelas. Sehingga bisa lebih menarik.

Catatan Lapangan No.1

Hari/Tanggal : Rabu, 30 Maret 2015

Waktu : 09.00 WIB

Informan : Manajer *Training*.

Pagi itu sekitar jam 9 saya sudah berada di tempat penelitian di kantor CFCD di Jln. Warung Buncit Indah Gg. Musholla No.1 . Peneliti disambut dengan baik oleh Pak Achmad Subari di divisi pelatihan. Sebelumnya peneliti sudah mengirimkan email kepada Manajer *Training* untuk meminta izin. Kemudian peneliti menyerahkan surat izin penelitian kepada Pak Achmad Subari. Wawancara yang dilakukan peneliti tidak terstruktur karena peneliti hanya ingin melakukan *Grandtour* sehingga peneliti hanya menanyakan hal-hal umum yang berkaitan dengan objek penelitian. Peneliti pada awalnya memberikan proposal penelitian yang dibuat peneliti mengenai manajemen pelatihan CSR di CFCD.

Manajer *Training* bertanya kepada peneliti mengapa memilih CFCD sebagai tempat untuk melakukan penelitian. Kemudian peneliti menjawab bahwa *CFCD* merupakan tempat yang tepat untuk peneliti melakukan

penelitian karena CFCD telah memberikan pelatihan bagi CDO perusahaan-perusahaan besar

Catatan Lapangan No. 2

Hari/Tanggal : Senin, 6 April 2015

Waktu : 10.00 WIB

Informan : Achmad Subari.

Pagi ini, kurang lebih pukul 10.00 WIB peneliti sudah tiba di kantor CFCD. Ketika datang, peneliti langsung menuju ruang tanggu dan bertemu dengan resepsionis. Peneliti menyampaikan maksud dan tujuan yaitu untuk mewawancarai Pak Achmad Subari selaku manajer Training. Peneliti sudah membuat janji sebelumnya dengan Pak Achmad . Kemudian beliau mengantarkan peneliti menuju ruang divisi pelatihan. Setelah tiba di ruangan tersebut, peneliti mengucapkan salam kepada para pegawai yang berada di divisi pelatihan. Suasana ruang divisi pelatihan pada waktu itu sangat ramai. Ternyata disana sedang dilaksanakan rapat penyusunan jadwal pelatihan. Peneliti mengamati ruang divisi pelatihan dengan seksama. Ruang itu cukup luas. Terdapat banyak meja kerja, komputer, tumpukan dokumen-dokumen seperti ruang kantor pada umumnya. Terdapat sebuah papan tulis putih untuk menempelkan notulen-notulen rapat, maupun catatan penting lainnya.

Kurang lebih pukul 10.30 WIB, rapat selesai dilaksanakan . Peneliti lalu dipersilakan duduk dan berbincang-bincang dengan Pak Achmad. Lalu peneliti menyerahkan pedoman wawancara yang telah disetujui oleh dosen

pembimbing. *Manajer Training* bercerita mengenai sejarah dan profil CFCD serta gambaran umum. Berdasarkan informasi yang didapat peneliti, CFCD adalah *Coorporate Forum For Comunity Development* digagas oleh 15 Perusahaan dan lembaga alumni *Short Course Comunity Development For Company* yang diselenggarakan oleh Pusat Kajian Wilayah Perkotaan (PUSWIKI)- Universitas Indonesia di Hotel Milenium Jakarta pada tanggal 24 September 2002.

CFCD merupakan wadah yang diperuntukkan bagi para pelaksana CSR atau lebih akrab disebut *Comunity Development Officer* (CDO) guna membangun jejaring dengan lembaga lintas sektoral. Pelatihan yang diselenggarakan adalah *Basic Training* dan *Advance Training* . Bagi peserta yang sudah mengikuti *Basic Training*, maka peserta dapat melanjutkan ke pelatihan lanjutan atau *Advance Training* yang lebih mendetail dan kompleks. Dalam *Advance Training* terdapat kurang lebih 12 Materi yang diajarkan. Setiap materi diberikan dalam 4 hari pelatihan.

Peserta pelatihan yaitu para Pelaksana program CSR Perusahaan yang disebut *Comunity Development Officer* (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktorat, Ada juga peserta yang berasal dari *HRD & Coorporate Communication Officer*, Praktisi Pemberdayaan Masyarakat, konsultan LSM , aparatur pemerintah dan mahasiswa yang ingin mendapatkan ilmu mengenai manajemen program CSR. Kemudian beliau memberikan dokumen berupa sejarah, visi dan misi serta profil CFCD,

Jakarta sekaligus struktur organisasi. Setelah wawancara terkait konten penelitian dirasa cukup, peneliti menyudahi wawancara dengan Manajer *Training*. Kemudian peneliti memutuskan untuk pamit dan meminta izin untuk mewawancarai informan lainnya selama penelitian berlangsung.

Catatan Lapangan No. 3

Hari/Tanggal : Rabu, 8 April 2015

Waktu : 11.00 WIB

Informan : Agung Rahman

Siang ini sekitar pukul 11.00 WIB peneliti tiba dikantor CFCD .Siang itu, kondisi kantor cukup ramai. Ada beberapa tamu dari perusahaan lain yang datang berkunjung. Seperti biasa, peneliti langsung menuju ruang divisi pelatihan. Saya pun mengobrol dengan Bu Nindy selaku asisten manajer training. Beliau menanyakan perkembangan skripsi yang Saya tulis. Kemudian, Saya menyampaikan maksud kedatangan Saya hari ini adalah untuk mewawancarai Pak Agung Rahman selaku Direktur Pelaksana CFCD, Jakarta. Kemudian Bu Nindy menginformasikan bahwa Pak Agung sedang menerima tamu dari perusahaan lain. Beliau menyarankan Saya untuk menunggu.

Sembari menunggu, peneliti mengetik catatan lapangan menggunakan laptop. Sekitar pukul 01.00 Pak Agung selesai menerima tamu. Kemudian peneliti melangkah menuju ruang Direktur Pelaksana dan peneliti meyerahkan pedoman wawancara yang telah disetujui oleh dosen pembimbing. Pertanyaan wawancara hari ini berkaitan dengan perencanaan,

pelaksanaan dan evaluasi pelatihan CSR di CFCD. Peneliti tidak lupa menyiapkan alat rekam untuk mendokumentasikan wawancara . Pak Agung menjelaskan bahwa dalam membuat analisis kebutuhan , CFCD memberikan materi yang dibutuhkan oleh peserta diklat. Materi yang diberikan disesuaikan dengan matriks kompetensi yang telah disusun. Ada 3 hal yang diperhatikan dalam matriks kompetensi yaitu, PKS (Pengetahuan, Kompetensi dan Sikap). Pak Agung juga menuturkan bahwa pelatihan CSR di CFCD tentu berbeda dengan seminar atau sosialisasi CSR yang beredar di Masyarakat. Karena materi pelatihan CSR yang diberikan CFCD bersifat mendalam , holistik dengan kompetensi yang terukur serta aplikatif dalam artian bisa diterapkan di semua program CSR . Materi pelatihan yang disusun sangat relevan dan *up to date* artinya menyesuaikan dengan perkembangan isu-isu baru di dunia CSR.

Materi pelatihan disampaikan dengan metode pembelajaran yang beragam sehingga memudahkan peserta dalam mencapai kompetensi yang diharapkan. Narasumber dan fasilitator yang dihadirkan adalah orang-orang yang profesional dan berdedikasi tinggi dalam dunia CSR. Pak Agung juga bercerita bagaimana pelatihan CSR di CFCD dievaluasi dengan baik dan terukur demi penyelenggaraan pelatihan yang lebih baik dari waktu ke waktu. Dari perbincangan peneliti dengan Pak Agung Rahman sebagai informan kunci, peneliti mendapatkan banyak informasi dan wawasan baru seputar dunia CSR. Untuk menjadi seorang CDO atau pelaksana program CSR yang

profesional dan berkompeten dibutuhkan pendidikan dan pelatihan untuk mendapatkan bekal ilmu yang cukup terlebih jika daerah jangkauan dan *social mapping* dari program CSR tersebut sangat luas.

Peneliti merasa puas dengan wawancara hari ini. Pak Agung menjawab semua pertanyaan peneliti dengan jelas dan sistematis dengan bahasa yang mudah dipahami. Hal ini menunjukkan bahwa beliau memahami tugas dan fungsinya dan sangat profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai Direktur Pelaksana. Jam menunjukkan pukul 01.30 . Peneliti mengucapkan terimakasih kepada Pak Agung karena telah meluangkan waktunya . Peneliti merasa wawancara hari ini sudah cukup lalu peneliti berpamitan untuk pulang.

Catatan Lapangan No. 4

Hari/Tanggal : Jumat, 17 April 2015

Waktu : 10.00 WIB

Informan : Achmad Subari

Pagi ini peneliti tiba di kantor CFCD pukul 10.00 WIB. Seperti biasa, peneliti langsung menuju ruang divisi pelatihan. Divisi pelatihan memiliki beberapa pegawai bertugas sebagai seksi Humas, seksi riset, sekretaris dan asisten Manajer *Training*. Peneliti mendapat kabar bahwa Pak Achmad belum datang karena sedang mendapat tugas luar. Sembari menunggu, peneliti mengobrol dengan asisten manajer training perihal kegiatan dan program-program baru CFCD yang akan datang. Peneliti juga mengamati kegiatan yang sedang berlangsung di ruang divisi pelatihan. Para pegawai sedang sibuk dan terlihat serius dalam mengerjakan tugasnya.

Satu jam kemudian, Manajer *Training* hadir kemudian beliau bertanya kepada peneliti apakah hasil wawancara dengan beliau kemarin sudah diolah atau belum. Kemudian peneliti menjawab bahwa datanya sudah diolah dan hasil wawancara sudah diketik. Lalu, peneliti menyerahkan pertanyaan wawancara yang sudah disetujui oleh dosen pembimbing. Wawancara ini memuat tentang Manajemen Pelatihan CSR. Peneliti memberikan pertanyaan

secara menyeluruh terkait manajemen pelatihan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan.

Wawancara dengan Manajer *Training* berjalan dengan sangat memuaskan . Pak Achmad sangat kooperatif dan memberikan jawaban-jawaban dengan runut dan jelas. Hal ini membuktikan bahwa Pak Achmad Subari memahami betul tugas dan perannya sebagai Manajer *Training*. Wawancara ini memuat tentang Manajemen Pelatihan CSR. Peneliti memberikan pertanyaan secara menyeluruh terkait manajemen pelatihan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan. Dari Jawaban tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa tugas Pak Achmad sebagai manajer training dalam manajemen pelatihan CSR adalah melakukan analisis kebutuhan diklat, menyusun materi training, menyusun jadwal pelatihan, menentukan lokasi pelatihan, bertanggungjawab penuh terhadap keberhasilan pelatihan dan kemudian mengevaluasi kegiatan pelatihan secara holistik atau menyeluruh.

Setelah berbincang-bincang dengan Pak Achmad Subari, peneliti beranggapan bahwa menjadi seorang manajer *training* tidaklah mudah. Dibutuhkan kompetensi, ketekunan dan profesionalisme dan kerja keras untuk dapat menyelenggarakan sebuah pelatihan yang bermutu sehingga mampu menghasilkan alumni pelatihan yang kompetitif. Dunia CSR telah mengalami banyak perkembangan seiring dengan dirancangnya ISO 26000. Oleh sebab itu, *manajer training* harus jeli dalam menganalisa dan melihat

kompetensi apa saja yang dibutuhkan oleh para CDO atau pelaksana program CSR sehingga mereka bisa mengaplikasikan dengan baik ilmu yang didapat dari pelatihan CFCD. Jam menunjukkan pukul 12.00. Setelah dirasa cukup, peneliti berpamitan dan mengucapkan terimakasih kepada manajer *training* yang telah meluangkan waktu untuk wawancara. Sebelum pulang, Pak Achmad memberikan dokumen berupa jadwal dan brosur pelatihan-pelatihan CFCD.

TABEL KLASIFIKASI DATA

No	Sub Fokus	Pertanyaan	Informan	Kode	Jawaban	Hasil Wawancara	Hasil Pengamatan	Hasil Dokumentasi
1.	Perencanaan	Sejak kapan diadakan pelatihan CSR di CFCD?	KI	KI, A1	Pelatihan CSR di CFCD memang sudah ada sejak tahun 2002, Sejak diselenggarakan <i>Participatory Training Strategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Coorporate</i>	Pelatihan CSR di CFCD memang sudah ada sejak tahun 2002, Sejak diselenggarakan <i>Participatory Training Strategy And Technique of Comunity Development (COMDEV) For Coorporate</i> dengan 900 orang peserta dari 269 perusahaan besar		Dokumen Gambaran Umum CFCD yang memuat Informasi mengenai profil dan sejarah pelatihan CSR di CFCD
			IP1	IP1, A1	Pelatihan CSR di CFCD sudah ada sejak tahun 2002 dengan 900 orang peserta dari 269 perusahaan besar.			
			IP2	IP2, A1	Pelatihan CSR di CFCD sudah ada sejak tahun 2002.			
			IP3	IP3, A1	Pelatihan CSR di CFCD sudah ada sejak tahun 2002			
		Apa tujuan diadakan Pelatihan CSR Di CFCD?	KI	KI, A2	Pelatihan ditujukan agar CDO memahami konsep-konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang berdasarkan ISO 26000			

			IP1	IP1, A2	Pelatihan ini juga memberikan ilmu dan pengetahuan kepada para CDO serta meningkatkan kompetensi dan ilmu, pengetahuan dan keterampilan dalam bidang manajemen penyelenggaraan CSR.	Pelatihan ditujukan untuk memahami konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan berdasarkan ISO 26000. Pelatihan ini juga bertujuan untuk meningkatkan <i>skill</i> dalam bidang perencanaan dan pengimplementasian program <i>Community Development</i> melalui manajemen yang efektif dan efisien.		Dokumen Gambaran Umum CFCD yang memuat Informasi yang tujuan pelatihan CSR yaitu untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan di bidang pelaksanaan Program CSR
			IP2	IP2, A2	Pelatihan ini memberikan ilmu dan pengetahuan kepada para CDO serta meningkatkan kompetensi dan keterampilan dalam bidang manajemen penyelenggaraan program CSR.			
			IP3	IP3, A2	Pelatihan ditujukan agar CDO memahami konsep - konsep dasar dan prinsip-prinsip pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang berdasarkan ISO 26000 ,			
		Dimana orang bisa mendapat informasi mengenai pelatihan?	KI	KI, A3	Info Pelatihan juga biasa di <i>email</i> kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya			

			IP1	IP1, A3	Info pelatihan bisa didapat melalui website www.rumah.csr.co.id . Info pelatihan juga biasa kami sampaikan satu bulan sebelum pelatihan lewat <i>group chatt</i> BBM dan <i>diemail</i> kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya	Info pelatihan bisa didapat melalui website www.rumah.csr.co.id . Info pelatihan juga biasa kami sampaikan satu bulan sebelum pelatihan lewat <i>group chatt</i> BBM dan <i>diemail</i> kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya	website www.rumah.csr.co.id yang memuat Info pelatihan CSR.	
			IP2	IP2, A3	Satu bulan sebelum pelatihan, Info pelatihan kami sebarakan lewat email , telepon dan juga melalui <i>group chatt</i> BBM			
			IP3	IP3, A3	Info pelatihan bisa didapat melalui website www.rumah.csr.co.id . Info pelatihan juga biasa kami sampaikan lewat <i>group chatt</i> BBM dan <i>diemail</i> kepada perusahaan yang pernah mengikuti pelatihan sebelumnya			

		Apa pertimbangan dalam memilih lokasi?	KI	KI, A4	Pelatihan ini diadakan di luar Jakarta agar peserta tidak jenuh dan terhindar dari kemacetan. Jadi setelah usai pelatihan, para CDO juga bisa refreshing dan berwisata.			
			IP1	IP1, A4	Pelatihan ini diadakan di luar Jakarta agar peserta tidak bosan. Kondisi kota Jakarta yang padat dan macet juga kurang kondusif untuk mengadakan pelatihan sembari <i>refreshing</i>	Pelatihan ini diadakan di luar Jakarta agar peserta tidak jenuh dan terhindar dari kemacetan. Jadi setelah usai pelatihan, para CDO juga bisa refreshing dan berwisata.		
			IP2	IP2, A4	Dalam memilih lokasi pelatihan kami mempertimbangkan kemudahan akses transportasi dan lokasinya mudah dijangkau. Sarana dan prasarana di hotel tempat pelatihan pun sangat memadai			
		Bagaimana proses pendaftaran peserta?	KI	KI, A5	Pertama, peserta mengisi formulir pendaftaran lalu peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk akomodasi. Formulir pendaftaran dan bukti transfer dikirim melalui fax.			

			IP1	IP1, A5	Setelah mengisi formulir pendaftaran, peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk Akomodasi. Formulir pendaftaran beserta bukti transfer dikirim melalui fax . Jumlah Peserta yang mengikuti pelatihan maksimal sebanyak 25 orang dari 15 perusahaan. Jumlah maksimal peserta pelatihan ditentukan sedemikian rupa pelatihan lebih efektif	Setelah mengisi formulir pendaftaran, peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk Akomodasi. Formulir pendaftaran beserta bukti transfer dikirim melalui fax . Jumlah Peserta yang mengikuti pelatihan maksimal sebanyak 25 orang dari 15 perusahaan. Jumlah maksimal peserta pelatihan ditentukan sedemikian rupa pelatihan lebih efektif		Gambaran Umum CFCD yang memuat tentang alur pendaftaran peserta pelatihan, syarat utama dan formulir pendaftaran.
			IP2	IP2, A5	Setelah mengisi formulir pendaftaran, peserta mentransfer biaya pelatihan termasuk Akomodasi. Formulir pendaftaran beserta bukti transfer dikirim melalui fax jumlah peserta yang mengikuti pelatihan maksimal sebanyak 25 orang dari 15 perusahaan.			

		Siapa saja yang boleh mendaftar sebagai peserta pelatihan?	KI	K1, A6	<p>Peserta adalah para Pelaksana program CSR Perusahaan yang biasa disebut <i>Community Development Officer</i> (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktur. Peserta bisa berasal dari <i>HRD & Corporate Communication Officer</i>, Praktisi Pemberdayaan Masyarakat (Konsultan LSM dan Perguruan TinggiAparatur Pemerintah dan Dinas terkait</p>	<p>Peserta pelatihan merupakan</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>CSR Director</i> • <i>Community Development Officer</i> • <i>Community Relation Officer</i> • <i>Public/External Relation Officer</i> • <i>HRD & Corporate Communication Officer</i> • <i>PKBL Officer</i> • <i>Profesional</i> atau Praktisi Pemberdayaan Masyarakat (Konsultan LSM dan Perguruan Tinggi • Aparatur Pemerintah Lokal / Dinas 		<p>Dokumen berupa Profil CFCD yang berisi persyaratan untuk mendaftar sebagai peserta pelatihan.</p>
--	--	--	----	--------	---	--	--	--

						terkait.		
			IP1	IP1, A6	<p>Peserta pelatihan yaitu para Pelaksana program CSR Perusahaan yang disebut <i>Comunity Development Officer</i> (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktorat, Ada juga peserta yang berasal dari <i>HRD & Corporate Communication Officer</i>, Praktisi Pemberdayaan Masyarakat, konsultan LSM</p>			
			IP2	IP2, A6	<p>Peserta pelatihan datang dari berbagai kalangan. Para Pelaksana program CSR Perusahaan yang disebut <i>Comunity Development Officer</i> (CDO) yang berasal dari Level Manajemen, Lapangan dan Direktorat, bahkan ada mahasiswa yang pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD</p>			

		Bagaimana analisis kebutuhan diklat dilakukan?	KI	KI, A7	Ketika menyusun analisis kebutuhan, kita memberi materi apa yang mereka butuhkan bukan hanya memberi apa yang kami inginkan sebagai.Lalu kami menyusun matriks kompetensi dari setiap materi. Tiga aspek yang menjadi pertimbangan kami dalam menyusun materi yaitu : PKS (Pengetahuan, Ketrampilan , Sikap	Ketika menyusun analisis kebutuhan, materi yang diberikan adalah materi yang dibutuhkan oleh para CDO atau pelaksana Program CSR. Lalu CFCD menyusun matriks kompetensi dari setiap materi. Tiga aspek yang menjadi pertimbangan dalam menyusun materi yaitu : PKS (Pengetahuan, Ketrampilan , Sikap)		Dokumen yang berupa Matriks Kompetensi CFCD yang dijadikan acuan untuk menyusun materi pelatihan
			IP1	IP1, A7	Ketika menyusun analisis kebutuhan , kami melihat dengan teliti apa yang dibutuhkan oleh para CDO. Lalu kami			
					menyusun matriks kompetensi dari setiap materi.Tiga aspek utama yang jadi bahan pertimbangan kami dalam menyusun setiap materi yaitu PKS yaitu :(Pengetahuan, Ketrampilan , Sikap)			

		Bagaimana tahapan perencanaan pelatihan?	KI	KI, A8	Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan menganalisis efektifitas dari sisi <i>budgeting</i> , perencanaan sumberdaya , termasuk seluruh infrastruktur yang menunjang pelaksanaan pelatihan, serta mengatur kebijakan strategis pelatihan	Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan menganalisis efektifitas dari pendanaan ,perencanaan sumberdaya , termasuk seluruh infrastruktur yang menunjang pelaksanaan pelatihan, serta mengatur kebijakan strategis pelatihan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, menyusun materi pelatihan merancang modul pelatihan .	CFCD mengadakan rapat penyusunan kurikulum, rapat penyusunan modul dan materi pelatihan serta rapat penyusunan jadwal kegiatan.	<ul style="list-style-type: none"> • Notulen rapat penyusunan modul dan bahan ajar. • Notulen rapat penyusunan jadwal pelatihan yang berisi
			IP1	IP1, A8	Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, menyusun materi pelatihan merancang modul pelatihan , mengembangkan kurikulum pelatihan , lalu kami juga melakukan pembaruan atau <i>updating</i> modul			jadwal acara serta alokasi waktu untuk setiap materi pelatihan.
			IP2	IP2, A8	Ketika merencanakan pelatihan, kami melakukan (<i>training need analyze</i>)			

					mengidentifikasi apa saja kebutuhan pelatihan , tahap berikutnya menyusun materi pelatihan dan merancang modul pelatihan , kami juga mengembangkan kurikulum pelatihan sesuai dengan perkembangan isu-isu baru di dunia CSR.			
			IP3	IP3, A8	Tahapan perencanaan dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, menyusun materi pelatihan serta merancang modul pelatihan menentukan jadwal dan lokasi pelatihan.			
		Bagaimana prosedur dalam menyiapkan materi pelatihan?	KI	KI, A9	Dalam pelatihan CSR, terdapat sejumlah kompetensi yang harus dikuasai . Dalam setiap materi terdapat 3 hal yang kami perhatikan yaitu : kompetensi, pengetahuan dan perubahan sikap. Dari materi ini kompetensi apa yang kita harapkan harus ada pada diri peserta, pengetahuan dan perubahan sikap seperti apa yang akan dimiliki peserta.	Sebelum membuat materi <i>training</i> , manajer pelatihan dan <i>Master of Trainer</i> menyusun matriks kompetensi yang jelas dan relevan untuk dijadikan bahan acuan. Matriks kompetensi bersifat aplikatif (bisa diaplikasikan		

						dalam pelaksanaan program CSR) . Dalam setiap materi yang disusun terdapat 3 hal yang harus diperhatikan yaitu : kompetensi , pengetahuan dan sikap		
			IP1	IP1, A9	Sebelum membuat materi <i>training</i> , kami menyusun matriks kompetensi yang jelas dan relevan untuk dijadikan bahan acuan. Matriks kompetensi bersifat aplikatif (bisa diaplikasikan dalam pelaksanaan program CSR) . Dalam setiap materi yang disusun terdapat 3 hal yang sangat kami perhatikan yaitu : kompetensi , pengetahuan serta perubahan sikap .			
			IP2	IP2, A9	Sebelum membuat materi <i>training</i> , kami menyusun matriks kompetensi esensial.			

					Dalam setiap materi yang disusun terdapat 3 hal yang kami perhatikan yaitu : kompetensi, pengetahuan dan perubahan sikap .			
			IP3	IP3, A9	Sebelum membuat materi <i>training</i> , kami menyusun matriks kompetensi esensial. Dalam setiap materi yang disusun terdapat 3 hal yang kami perhatikan yaitu : kompetensi, pengetahuan dan perubahan sikap			
		Bagaimana proses penyusunan kurikulum pelatihan?	KI	KI, A10	Kurikulum dirancang oleh divisi kurikulum berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip – prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i> . Kurikulum pelatihan kami selalu <i>up to date</i> dan berkembang sesuai. dengan isu - isu baru yang bermunculan di dunia CSR dan	Kurikulum dirancang oleh divisi kurikulum berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip – prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i> . Kurikulum pelatihan kami selalu <i>up to date</i> dan berkembang		

					<i>Comunity Development</i>	sesuai. dengan isu - isu baru yang bermunculan di dunia CSR dan <i>Comunity Development</i>		
			IP1	IP1, A10	Kurikulum dirancang oleh divisi kurikulum berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip - prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i>			
			IP2	IP2, A10	Kurikulum dirancang oleh divisi kurikulum berdasarkan ISO 26000 SR yang memuat konsep dasar dan prinsip – prinsip pelaksanaan penyelenggaraan program CSR serta <i>Comunity Development</i>			
		Siapa yang bertanggungjawab dalam penyusunan kurikulum?	KI	KI, A11	Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i> , alumni Pelatihan dan mitra CFCD serta <i>Master of Trainer</i> .	Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i> , alumni Pelatihan dan mitra CFCD serta <i>Master of Trainer</i>		
			IP1	IP1, A11	Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai			

					pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i> , alumni Pelatihan dan mitra CFCD serta <i>Master of Trainer</i>			
			IP2	IP2, A11	Penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu divisi kurikulum, <i>stakeholder</i> , alumni Pelatihan dan mitra CFCD serta <i>Master of Trainer</i> .			
		Apa saja bahan yang diajarkan?	KI	KI, A12	Materi yang diajarkan mengenai pemahaman konsep dasar CSR menurut ISO 26000 tentang Manajemen pelaksanaan CSR dan prinsip-prinsip pelaksanaan pelaksanaan <i>Comunity Development</i>	Materi yang diberikan mengenai pemahaman konsep dasar CSR menurut ISO 26000 tentang Manajemen pelaksanaan CSR dan prinsip-prinsip pelaksanaan pelaksanaan <i>Comunity Development</i>		Dokumen berupa modul yang berisi materi pelatihan
			IP1	IP1, A12	Materi yang diberikan mengenai Manajemen pelaksanaan program CSR dan prinsip – prinsip pelaksanaan <i>Comunity Development</i> serta konsep dasar CSR menurut ISO 26000			

			IP2	IP2, A12	Materi yang diberikan mengenai Manajemen pelaksanaan program CSR , prinsip – prinsip pelaksanaan <i>Comunity Development</i> serta konsep dasar CSR menurut ISO 26000			
			IP3	IP3, A12	Materi yang diberikan mengenai Manajemen pelaksanaan program CSR dan prinsip – prinsip pelaksanaan <i>Comunity Development</i> serta konsep dasar pelaksanaan CSR menurut ISO 26000			
		Bagaimana proses penyusunan jadwal kegiatan CFCD?	KI	KI, A13	Jadwal kegiatan di seluruh divisi akan dievaluasi di akhir tahun. Ketika divisi pelatihan menyusun jadwal pelatihan CSR, kami menyesuaikan dengan jadwal kegiatan instruktur dan tentu harus ada kesepakatan dengan perusahaan anggota tetap CFCD yang menjadi peserta pelatihan. Jadwal pelatihan kami susun sedemikian rupa agar tidak bentrok dengan jadwal kegiatan perusahaan.			
			IP1	IP1, A13				

					Penyusunan jadwal kegiatan di semua divisi pelatihan dilakukan pada saat CFCD melakukan rembuk kerja (rapat) di akhir tahun yang kemudian di awal tahun akan dievaluasi , Setiap rencana kerja yang disusun oleh masing - masing divisi. Selain divisi training, pihak yang berperan dalam proses penyusunan jadwal adalah Bapak Akmal azis selaku kepala bidang divisi pelatihan, Direktur eksekutif, yang ketiga seluruh pengurus dari berbagai bidang.	Penyusunan jadwal kegiatan di semua divisi pelatihan dilakukan pada saat CFCD melakukan rembuk kerja (rapat) di akhir tahun yang kemudian di akhir tahun akan dievaluasi , Setiap rencana kerja yang disusun oleh masing - masing divisi. Selain divisi training, pihak yang berperan dalam proses penyusunan jadwal adalah Bapak Akmal azis selaku kepala bidang divisi pelatihan, Direktur eksekutif, yang ketiga seluruh pengurus dari berbagai bidang.		
			IP2	IP2, A13	Penyusunan jadwal kegiatan dilakukan pada saat CFCD melakukan rembuk kerja (rapat) di akhir tahun yang kemudian di akhir tahun akan dievaluasi , Setiap rencana kerja yang disusun oleh masing - masing divisi.			
		Bagaimana prosedur mengelola fasilitas dan	KI	KI, A14	Fasilitas dan sarana pelatihan tentunya selalu diberi <i>maintenance</i> yang baik setelah pelatihan	Fasilitas dan sarana pelatihan selalu dipelihara dengan baik dan sebagaimana		

		sarana pelatihan?			usai demi keberhasilan kegiatan pelatihan.	mestinya setelah digunakan. Karena ini merupakan aset penting yang menunjang keberhasilan pelatihan. Dua minggu sebelum pelatihan, Divisi pelatihan melakukan pengecekan terhadap fasilitas pelatihan, Misalnya baju untuk peserta pelatihan , pulpen, notebook dll. Kami memastikan apakah jumlahnya sudah cukup atau belum.		
			IP1	IP1, A14	Fasilitas dan sarana pelatihan selalu dipelihara dengan baik dan sebagaimana mestinya setelah digunakan. Karena ini merupakan aset penting yang menunjang keberhasilan pelatihan	Fasilitas dan sarana pelatihan selalu dipelihara dengan baik dan sebagaimana mestinya setelah digunakan. Karena ini merupakan aset penting yang menunjang keberhasilan pelatihan		
			IP3	IP3, A14	Dua minggu sebelum pelatihan, kami melakukan pengecekan terhadap fasilitas pelatihan, Misalnya baju untuk peserta pelatihan , pulpen, notebook dll. Kami memastikan apakah			

					jumlahnya sudah cukup atau belum.			
		Bagaimana proses seleksi instruktur dilakukan?	KI	KI, A15	Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR Officer. Seleksi Instruktur disesuaikan dengan waktu, kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta.	Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR Officer. Seleksi Instruktur disesuaikan dengan waktu ,kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta. Jika jumlah peserta pelatihan 15 orang ,instruktur yang dibutuhkan satu. Jika jumlah peserta lebih dari 15 orang maka instruktur yang dibutuhkan dua		
			IP1	IP1, A15	Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR Officer. Seleksi Instruktur disesuaikan dengan waktu ,kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta. Jika jumlah peserta pelatihan 15 orang ,instruktur yang dibutuhkan satu. Jika jumlah peserta lebih dari 15 orang maka instruktur yang dibutuhkan dua.			
			IP2	IP2, A15	Keputusan mengenai pergantian Instruktur ada di Badan Komite CSR Officer. Seleksi Instruktur disesuaikan dengan			

					waktu,kebutuhan pelatihan dan Jumlah peserta.			
		Apa kualifikasi instruktur yang dibutuhkan?	KI	KI, A16	Kualifikasi yang diminta dari instruktur adalah bergelar Doktor maupun Sarjana. Mereka harus mempunyai pengalaman bergelut di dunia CSR minimal 10 tahun . Instruktur atau fasilitator profesional yang kami butuhkan adalah Instruktur yang mampu melakukan analisis kebutuhan pelatihan, memahami konsep dasar, model dan metode pelatihan. Instruktur Juga harus mampu mengevaluasi hasil pelatihan.	Kualifikasi yang diminta dari instruktur adalah bergelar Doktor maupun Sarjana. Mereka harus mempunyai pengalaman bergelut di dunia CSR minimal 10 tahun . Instruktur atau fasilitator profesional yang kami butuhkan adalah Instruktur yang mampu melakukan analisis kebutuhan pelatihan, memahami konsep dasar, model dan metode pelatihan. Instruktur Juga harus mampu mengevaluasi hasil pelatihan.		
			KI2	KI2, A16	berpengalaman Di bidang CSR minimal 10 tahun . Instruktur atau fasilitator profesional harus memahami konsep dasar materi pelatihan CSR dan menuangkan kurikulum ke dalam materi pelatihan, menguasai semua metode pelatihan dan mampu			

					mengevaluasi hasil pelatihan			
			IP2	IP2, A16	berpengalaman Di bidang CSR minimal 10 tahun . Instruktur harus memahami konsep dasar materi pelatihan CSR dan mampu menyusun modul pelatihan serta menguasai semua metode pelatihan dan mampu mengevaluasi hasil pelatihan			
		Apa kendala yang dihadapi dalam perencanaan?	KI	KI, A17	Kendala yang sering ditemui dalam perencanaan kami adalah sulitnya mencari waktu dan jadwal pelatihan yang seragam dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD.			
			IP1	IP1, A17	Kendala yang sering ditemui dalam perencanaan kami adalah kadangkala kuota peserta tidak terisi penuh. Kendala lain adalah sulitnya mencari waktu dan jadwal pelatihan yang seragam dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD	Kendala yang sering ditemui dalam perencanaan kami adalah sulitnya mencari waktu dan jadwal pelatihan yang seragam dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan perusahaan anggota CFCD.		
			IP3	IP3, A17	Kendala yang sering ditemui dalam perencanaan kami adalah kadangkala kuota			

					peserta tidak terisi penuh serta sulitnya menyamakan jadwal pelatihan dengan jadwal kegiatan peserta di perusahaan masing-masing.	Kendala yang sering ditemui dalam perencanaan kami adalah kadangkala kuota peserta tidak terisi penuh.		
2.	PELAKSANAAN PELATIHAN	Bagaimana tahapan pelaksanaan pelatihan?	KI	KI, B1	Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i> . <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i> , peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> . Semua materi diberikan dalam 3 hari. Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan <i>CSR Best Practice</i>	Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i> . <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i> , peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> . Semua materi diberikan dalam 3 hari. Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan <i>CSR Best Practice</i>		Dokumen profil CFCD yang berisi jenis-jenis pelatihan CSR yang diselenggarakan di CFCD.
			IP1	IP1, B1	Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i> . <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum			

					<p>pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i>, peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> yang lebih mendetail dan kompleks. Semua materi diberikan dalam 3 hari .</p> <p>Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan yang mendapat gelar <i>CSR Best Practice</i></p>			
			IP2	IP2, B1	<p>Tahap pelaksanaan Pelatihan CSR di CFCD terdiri dari <i>basic</i> dan <i>advance training</i>. <i>Basic training</i> dikhususkan untuk peserta yang belum pernah mengikuti pelatihan CSR di CFCD. Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i>, peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance Training</i> .</p> <p>Semua materi diberikan dalam 3 hari . Kemudian di hari keempat, mereka melakukan studi banding ke perusahaan <i>CSR Best Practice</i></p>			
			IP3	IP3, B1	<p>Bagi peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i> di CFCD, peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance training</i> yang lebih</p>			

					mendetail dan kompleks. Dalam <i>Advance training</i> terdapat kurang lebih 12 Materi pelatihan yang diajarkan. Pelatihan dijalani dalam 4 hari . Setelah mengikuti pelatihan, mereka akan mendapat sertifikat.			
			IP4	IP4, B1	Peserta yang sudah mengikuti <i>Basic training</i> di CFCD,peserta dapat mengikuti pelatihan lanjutan atau <i>Advance training</i> yang lebih mendetail dan kompleks.			
		Siapa yang terlibat dalam kegiatan pelatihan?	KI	KI, B2	Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training , asisten manajer training, instruktur	Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training , asisten manajer training, instruktur	Peneliti mengamati secara langsung pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan.	
			IP1	IP1, B2	Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training , asisten manajer training, instruktur			
			IP2	IP2, B2	Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training , asisten manajer training, instruktur			

			IP3	IP3, B2	Pihak yang terlibat dalam kegiatan pelatihan adalah direktur pelaksana, manajer training , asisten manajer training, instruktur		
		Apa peraturan yang harus dipatuhi peserta pelatihan?	KI	KI, B3	Ketika pelatihan berlangsung , peserta tidak diperbolehkan untuk menghidupkan suara telepon seluler . Para peserta juga dihimbau untuk hadir tepat waktu di lokasi pelatihan agar tidak melewatkan materi materi penting.	Ketika pelatihan berlangsung, para peserta dilarang untuk menghidupkan suara handphone agar tidak mengganggu konsentrasi para peserta selama pelatihan. Para peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan	Dokumen yang berisi peraturan yang harus dipatuhi peserta selama pelatihan.
			IP1	IP1, B3	Ketika pelatihan berlangsung , para peserta dilarang untuk menghidupkan suara handphone agar tidak mengganggu konsentrasi para peserta selama pelatihan. Para peserta juga harus hadir tepat waktu di lokasi pelatihan		
			IP2	IP2, B3	Ketika pelatihan berlangsung , peserta tidak diperbolehkan untuk menghidupkan suara telepon seluler. Para peserta dihimbau untuk		

					tertib sampai pelatihan berlangsung			
			IP3	IP3, B3	Ketika pelatihan berlangsung , peserta tidak diperbolehkan untuk menghidupkan suara telepon seluler. Para peserta dihimbau untuk tertib sampai pelatihan berlangsung			
			IP4	IP4, B3	Ketika pelatihan berlangsung , peserta tidak diperbolehkan untuk menghidupkan suara telepon seluler . Para peserta juga dihimbau untuk hadir tepat waktu di lokasi pelatihan agar tidak melewatkan materi materi penting.			
		Bagaimana gambaran proses pelatihan dalam kelas?	KI	KI, B4	pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Metode pembelajaran di kelas menggunakan pendekatan andragogi dan diskusi dan studi kasus. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Di hari terakhir pelatihan, dilaksanakan studi banding atau pembelajaran <i>outdoor</i> dengan berkunjung ke Perusahaan yang telah		Pelatihan yang berlangsung di dalam kelas menerapkan metode andragogi	Modul pelatihan yang berisi gambaran proses pelatihan di dalam kelas

					dipilih untuk melihat produk-produk CSR mereka yang telah berhasil.			
			IP1	IP1, B4	Pada <i>basic training</i> peserta mendapat materi yang bersifat dasar atau umum . Materi yang diberikan yaitu konsep serta prinsip - prinsip penyelenggaraan program CSR berdasarkan ISO 26000 , strategi pengembangan aset , <i>social investment</i> yang bertanggung jawab , pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR	Pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Metode pembelajaran di kelas menggunakan pendekatan andragogi dan diskusi dan studi kasus. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Di hari terakhir pelatihan, dilaksanakan studi banding atau pembelajaran <i>outdoor</i> dengan berkunjung ke Perusahaan yang telah dipilih untuk melihat produk-produk CSR mereka yang telah berhasil.		
			IP2	IP2, B4	pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Metode pembelajaran di kelas menggunakan pendekatan andragogi dan diskusi dan studi kasus. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Di hari terakhir pelatihan, dilaksanakan studi banding			

			IP3	IP3, B4	<p>pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Metode pembelajaran di kelas menggunakan pendekatan andragogi dan diskusi dan studi kasus. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Di hari terakhir pelatihan, dilaksanakan studi banding</p>			
			IP4	IP4, B4	<p>pelatihan dilaksanakan selama 4 hari. Jumlah peserta pelatihan maksimal 25 orang dari 15 perusahaan agar pelatihan lebih efektif. Ada 2 instruktur yang menyampaikan materi. Metode pembelajaran di kelas menggunakan pendekatan andragogi dan diskusi dan studi kasus. Setiap materi diberikan dalam waktu 1-2 jam. Di hari terakhir pelatihan, dilaksanakan studi banding</p>			

		Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>basic training</i> ?	KI	KI, B5	Pada basic training, peserta diberikan materi yang bersifat dasar atau umum. Materi yang diberikan yaitu konsep dasar dan prinsip prinsip penyelenggraan CSR , pengelolaan konflik perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR	Dalam <i>basic training</i> atau disebut dengan <i>Basic understanding and technique</i> , yaitu konsep serta prinsip - prinsip penyelenggaraan program CSR berdasarkan ISO 26000 meliputi : perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan , monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset, <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.		Modul pelatihan yang berisi gambaran proses pelatihan di dalam kelas

			IP1	IP1, B5	Pada basic training, peserta diberikan materi yang bersifat dasar atau umum. Materi yang diberikan yaitu konsep dasar dan prinsip prinsip penyelenggraan CSR , pengelolaan konflik perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR			
			IP2	IP2, B5	Dalam <i>basic training</i> atau disebut dengan <i>Basic understanding and technique</i> , yaitu konsep serta prinsip - prinsip penyelenggaraan program CSR berdasarkan ISO 26000 meliputi : perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan , monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset, <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.			
			IP4	IP4, B5	Pada basic training, peserta diberikan materi yang bersifat dasar atau umum. Materi yang diberikan yaitu konsep dasar dan prinsip prinsip penyelenggraan CSR , pengelolaan konflik			

					perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR			
		Kompetensi apa yang harus dimiliki dalam <i>basic training</i> ?	IP1	IP1, B6	peserta diharapkan mampu untuk melakukan perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan, monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset serta <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.	peserta diharapkan mampu untuk melakukan perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, pengelolaan konflik di dunia CSR , perencanaan, monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset serta <i>social investment</i> yang bertanggung jawab		Dokumen yang berisi Matriks Kompetensi <i>Basic Training</i>
			IP2	IP2, B6	peserta diharapkan mampu untuk melakukan perencanaan , monitoring dan evaluasi Program CSR, perencanaan, monitoring , evaluasi Program CSR, strategi – strategi pengembangan aset serta <i>social investment</i> yang bertanggung jawab.			
		Bagaimana mekanisme pelaksanaan <i>advance training</i> ?	KI	KI, B7	Pelaksanaan <i>Advance Training</i> merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i> . Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Community Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP			Modul pelatihan yang berisi gambaran proses pelatihan di dalam kelas

					Program CSR Perusahaan, Metode yang digunakan adalah metode <i>Participatory Andragogy Approach</i> serta Studi Banding (<i>out door</i>).			
			IP1	IP1, B7	Pelaksanaan <i>Advance Training</i> ini merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i> . Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Comunity Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan, Metode yang digunakan adalah metode <i>Participatory Andragogy Approach</i> serta Studi Banding atau pembelajaran di luar kelas.	Pelaksanaan <i>Advance Training</i> ini merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i> . Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Comunity Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan.		
			IP2	IP2, B7	Pelaksanaan <i>Advance Training</i> ini merupakan tahap lanjutan dari <i>Basic Training</i> . Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Comunity Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan.			

			IP4	IP4, B7	Pada tahap ini , peserta mendapatkan pengetahuan tentang <i>Grand Strategy Comunity Development</i> Berbasis ISO 26000 SR dan Teknik Penyusunan SOP Program CSR Perusahaan, Metode yang digunakan adalah metode <i>Participatory Andragogy Approach</i> serta Studi Banding (<i>out door</i>).			
		Apa kompetensi yang haris dimiliki peserta dalam <i>advance training</i> ?	IP1	KI1, B8	mampu untuk Merencanakan kegiatan-kegiatan <i>Comunity Development</i> Melaksanakan kebijakan <i>Comunity Development</i> perusahaan, Memberdayakan kelompok-kelompok /komunitas mitra (binaan) perusahaan, Mengkomunikasikan kepentingan perusahaan kepada komunitas.			Dokumen yang berisi Matriks Kompetensi <i>Advance Training</i>
			IP2	IP2, B8	Kompetensi yang diharapkan ada pada <i>basic training</i> adalah mampu untuk Merencanakan kegiatan-kegiatan <i>Comunity Development</i> Melaksanakan kebijakan <i>Comunity Development</i> perusahaan, Memberdayakan			

					kelompok-kelompok /komunitas mitra (binaan) perusahaan, Mengkomunikasikan kepentingan perusahaan kepada komunitas.			
		Bagaimana interaksi yang terjadi antara peserta dengan instruktur?	IP1	IP1, B9	Terjadi pola komunikasi aktif antara peserta dengan Instruktur. Materi disampaikan dengan metode ceramah. Lalu banyak peserta yang mengajukan pertanyaan. Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas dan sistematis.	-	Pelatihan yang berlangsung dalam kelas	
			IP3	IP3, B9	Banyak peserta yang mengajukan pertanyaan. Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan baik dan sistematis.	Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah peserta membaca contoh kasus yang berkaitan dengan latar belakang perusahaan yang hadir, mereka diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan		
			IP4	IP4, B9	Terjadi pola komunikasi aktif antara peserta dengan Instruktur. Materi disampaikan dengan metode ceramah, studi kasus dan dialog			

						pendapat atau ide-ide baru mereka		
		Bagaimana strategi instruktur untuk meningkatkan keaktifan peserta?	IP1	IP1, B10	Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah membaca contoh kasus, instruktur memberi kesempatan kepada peserta untuk mengajukan berbagai pendapat atau pemikiran untuk memecahkan kasus tersebut.	Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah membaca contoh kasus, instruktur memberi kesempatan kepada peserta untuk mengajukan berbagai pendapat atau pemikiran untuk memecahkan kasus tersebut.		
			IP3	IP3, B10	Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus			
			IP4	IP4, B10	Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan memunculkan beberapa studi kasus. Setelah peserta membaca contoh kasus yang berkaitan dengan latar belakang perusahaan yang hadir, mereka diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan pendapat atau ide-ide baru mereka			

		Apa metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan ?	IP1	IP1, B11	Instruktur menggunakan metode ceramah dalam menyampaikan materi pelatihan. Selain itu, instruktur juga menggunakan metode studi kasus dengan memberikan contoh kasus seputar strategi dan problematika dunia CSR . Ada juga sesi diskusi , <i>sharing</i> dan dialog			
			IP3	IP3, B11	Instruktur menggunakan metode studi kasus dengan memberikan contoh kasus seputar strategi dan problematika dunia CSR . Ada juga sesi diskusi , <i>sharing</i> dan dialog . Dalam sesi ini, peserta saling berbagi pengalaman selama menjadi CDO . Sebelumnya, Instruktur memberikan lembar format <i>sharing</i> dan dialog yang harus diisi oleh semua peserta. Lembaran itu berisi pertanyaan mengenai program CSR yang sedang dijalankan peserta di perusahaannya	Instruktur menggunakan metode studi kasus dengan memberikan contoh kasus seputar strategi dan problematika dunia CSR . Ada juga sesi diskusi , <i>sharing</i> dan dialog . Dalam sesi ini, peserta saling berbagi pengalaman selama menjadi CDO . Sebelumnya, Instruktur memberikan lembar format <i>sharing</i> dan dialog		

					masing-masing	yang harus diisi oleh semua peserta. Lembaran itu berisi pertanyaan mengenai program CSR yang sedang dijalankan peserta di perusahaannya masing-masing.		
			IP3	IP3, B11	Instruktur menggunakan metode studi kasus dengan memberikan contoh kasus seputar strategi dan problematika dunia CSR . Ada juga sesi diskusi , <i>sharing</i> dan dialog .			
		Bagaimana instruktur memanfaatkan media pembelajaran?	IP1	IP1, B11	Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menerangkan materi pembelajaran serta media cetak seperti majalah CSR review serta modul pelatihan	Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menerangkan materi pembelajaran serta media cetak seperti majalah CSR review serta modul pelatihan		
			IP3	IP3, B11	Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menyampaikan materi pelatihan.			
			IP4	IP4, B11	Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menerangkan materi pembelajaran serta media cetak seperti majalah CSR review serta modul pelatihan			

	EVALUASI PELATIHAN	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan secara secara holistik dilakukan?	KI	KI, C1	Evaluasi pelatihan kami dibagi menjadi dua yaitu : evaluasi program pelatihan, materi, sarana dan prasarana serta evaluasi intstruktur pelatihan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan di dalam kelas, sedangkan evaluasi peserta dilakukan untuk mengetahui sejauh mana materi pelatihan diserap oleh peserta sehingga nantinya bisa diaplikasikan dalam seluruh program CSR perusahaan	Evaluasi pelatihan menjadi dua yaitu : evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara menyeluruh meliputi materi pelatihan, evaluasi sarana prasarana serta evaluasi instruktur untuk mengukur tingkat keberhasilan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan. Evaluasi peserta (<i>post - test</i>) untuk mengetahui tingkat penguasaan dan pemahaman materi	Rapat evaluasi pelatihan yang dilaksanakan di divisi pelatihan .	Form evaluasi pelatihan serta Notulen rapat hasil evaluasi
			IP1	IP1, C1	Evaluasi pelatihan menjadi dua yaitu : evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara menyeluruh meliputi materi pelatihan, evaluasi sarana prasarana serta evaluasi instruktur untuk mengukur tingkat keberhasilan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan. Evaluasi peserta (<i>post - test</i>) untuk mengetahui tingkat penguasaan dan pemahaman materi peserta.			
			IP2	IP2, C1	Banyak hal yang kami evaluasi misalnya materi pelatihan, Apakah materi pelatihan sudah sesuai dengan matriks kompetensi dan kurikulum yang sudah disusun. Kami juga melakukan			

					<p>evaluasi terhadap sarana dan prasarana pelatihan. Evaluasi berikutnya adalah evaluasi instruktur atau fasilitator untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap cara instruktur menyampaikan materi dan menghidupkan diskusi. Sedangkan evaluasi peserta <i>atau post – test</i> untuk mengetahui tingkat penguasaan dan pemahaman materi peserta</p>			
			IP3	IP3, C1	<p>Evaluasi pelatihan yang kami laksanakan meliputi penyelenggaraan pelatihan dari berbagai aspek misalnya, materi pelatihan, evaluasi sarana prasarana serta evaluasi instruktur untuk mengetahui apakah instruktur berhasil dalam menyampaikan materi pelatihan. Evaluasi peserta dilaksanakan dengan memberikan <i>pre - test</i> dan <i>post - test</i> untuk mengetahui sejauh mana para peserta menyerap materi yang diajarkan.</p>			
			IP4	IP4, C1	<p>evaluasi instruktur untuk mengetahui apakah instruktur berhasil dalam menyampaikan materi pelatihan. Evaluasi peserta dilaksanakan dengan memberikan <i>pre - test</i> dan <i>post - test</i></p>			

					untuk mengetahui sejauh mana para peserta menyerap materi yang diajarkan.			
		Kapan evaluasi kinerja instruktur dilakukan?	KI	KI, C2	Evaluasi pelatihan dibagi menjadi dua yaitu : evaluasi program pelatihan , materi , sarana dan prasarana serta evaluasi intstruktur pelatihan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan di dalam kelas, sedangkan evaluasi peserta dilakukan untuk mengetahui sejauh mana materi pelatihan diserap oleh peserta sehingga nantinya bisa diaplikasikan dalam seluruh program CSR perusahaan.	Evaluasi pelatihan kami dibagi menjadi dua yaitu : evaluasi program pelatihan , materi , sarana dan prasarana serta evaluasi intstruktur pelatihan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan di dalam kelas, sedangkan evaluasi peserta dilakukan untuk mengetahui sejauh mana materi pelatihan diserap oleh peserta sehingga nantinya bisa diaplikasikan dalam seluruh program CSR perusahaan.		
			IP1	IP1, C2	Evaluasi kinerja instruktur dilakukan setelah instruktur selesai mengajar dengan cara membagikan angket kepada peserta untuk diisi Skor dari angket tersebut sangat berguna untuk mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap cara instruktur menyampaikan materi . Hasil dari angket tersebut kami tindak lanjuti dalam rapat evaluasi dengan cara mengganti instruktur			

					apabila cara penyampaian materi dan penguasaan kelas kurang bagus.			
			IP2	IP2, C2	Evaluasi kinerja instruktur dilakukan setelah instruktur selesai mengajar dengan cara membagikan angket kepada peserta untuk diisi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah fasilitator kami berhasil menyampaikan materi dengan baik sehingga peserta paham, Apakah fasilitator mampu menciptakan suasana yang menyenangkan dalam diskusi dan pembelajaran. Hasil dari angket tersebut akan dibahas di dalam rapat evaluasi sebagai bahan dalam penarikan keputusan terkait perbaikan pelaksanaan kurikulum. Kami mengganti instruktur dan fasilitator apabila cara penyampaian materi dan penguasaan kelas kurang bagus.			
			IP3	IP3, C2	Ketika instruktur mengajar, tentunya dilakukan observasi secara langsung bagaimana kemampuan instruktur. Selain itu, kami juga membagikan angket evaluasi instruktur kepada peserta untuk diisi.			
		Siapa target	KI	KI, C3	Target yang dinilai dalam	Target yang dinilai	Evaluasi yang	Form evaluasi yang

		yang dinilai dalam evaluasi ?			evaluasi adalah penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi dan sarana prasarana	dalam evaluasi adalah penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi dan sarana prasarana	berlangsung dalam kelas	harus diisi oleh peserta.
			IP1	IP1, C3	Target yang dinilai dalam evaluasi adalah instruktur, materi dan sarana prasarana penyelenggaraan pelatihan,.			
			IP2	IP2, C3	Target yang dinilai dalam evaluasi adalah penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi dan sarana prasarana			
			IP3	IP3, C3	Target yang dinilai dalam evaluasi adalah fasilitas atau sarana dan prasarana .penyelenggaraan pelatihan, instruktur, materi pelatihan,.			
		Bagaimana tehnik yang digunakan dalam evaluasi ?	KI	KI, C4	Tehnik yang digunakan dalam evaluasi yaitu untuk evaluasi Post- test, peserta diberikan soal-soal terkait materi yang akan diberikan untuk mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi dan ilmu-ilmu terkait manajemen program CSR. Sedangkan evaluasi kepada penyelenggara, instruktur , materi, sarana dan prasarana pelatihan dilakukan dengan menyebarkan angket yang diisi oleh peserta.	Evaluasi kepada penyelenggara , instruktur , materi , sarana dan prasarana pelatihan dilakukan dengan cara observasi secara langsung dan dengan cara survei, menyebarkan angket evaluasi yang diisi oleh peserta. Tehnik yang digunakan dalam evaluasi peserta yaitu <i>pre-</i>		

						test dan post-test. Peserta diberikan soal-soal berkaitan dengan materi mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi serta ilmu ilmu terkait manajemen program CSR		
			IP1	IP1, C4	Tehnik yang digunakan dalam evaluasi yaitu untuk Post - test, peserta diberikan soal-soal terkait materi yang akan diberikan untuk mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi dan ilmu-ilmu terkait manajemen program CSR . Sedangkan evaluasi kepada penyelenggara , instruktur , materi , sarana dan prasarana pelatihan dilakukan dengan menyebarkan angket yang diisi oleh peserta			
			IP2	IP2, C4	Evaluasi kepada penyelenggara , instruktur , materi , sarana dan prasarana pelatihan dilakukan dengan cara observasi secara langsung dan dengan cara survei, menyebarkan angket evaluasi yang diisi oleh peserta. Tehnik yang digunakan dalam evaluasi			

					peserta yaitu <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> . Peserta diberikan soal-soal berkaitan dengan materi mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi serta ilmu terkait manajemen program CSR			
			IP3	IP3, C4	Evaluasi kepada penyelenggara , instruktur , materi , sarana dan prasarana pelatihan dilakukan dengan cara observasi dan pengamatan atau observasi dan juga survei, kami menyebarkan angket evaluasi yang diisi oleh peserta dengan obyektif. Tehnik yang digunakan dalam evaluasi peserta yaitu <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> . Peserta diberikan soal-soal berkaitan dengan materi mengetahui sejauh mana peserta menguasai materi –materi yang sudah diberikan dalam pelatihan.			
		Dimana data evaluasi dihipun?	KI	KI, C5	Semua data hasil evaluasi dalam berbagai aspek dikumpulkan di divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi. Hasil tersebut dijadikan bahan penilaian dan ditindaklanjuti.			
			IP1	IP1, C5	Semua data hasil evaluasi dalam berbagai aspek dikumpulkan di	data hasil evaluasi dikumpulkan di divisi pelatihan.		

					divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi. Hasil tersebut dijadikan bahan penilaian dan ditindaklanjuti.	Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi dan dijadikan bahan penilaian terhadap semua aspek evaluasi pelatihan meliputi : materi <i>training</i> , fasilitator serta fasilitas <i>training</i>		
			IP2	IP2, C5	data hasil evaluasi dikumpulkan di divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi dan dijadikan bahan penilaian terhadap semua aspek evaluasi pelatihan meliputi : materi <i>training</i> , fasilitator serta fasilitas <i>training</i>			
			IP3	IP3, C5	Semua data hasil evaluasi dikumpulkan di divisi pelatihan. Lalu hasil tersebut kami bahas dalam rapat evaluasi			
		Apa tindak lanjut yang diambil setelah evaluasi pelatihan berlangsung?	KI	KI, C6	Tindak lanjut hasil evaluasi adalah hasil evaluasi terkait materi dan instruktur menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka kami akan mencari instruktur yang lebih baik untuk pelatihan yang akan datang. Hasil evaluasi terkait penyelenggaraan pelatihan CSR secara	Tindak lanjut hasil evaluasi adalah hasil evaluasi terkait materi dan instruktur menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka divisi pelatihan akan mencari instruktur yang lebih baik untuk pelatihan yang akan datang.	Kegiatan rapat evaluasi pelatihan	Notulen rapat evaluasi

					keseluruhan kami jadikan sebagai bahan acuan untuk melakukan perbaikan pelayanan	Hasil evaluasi terkait penyelenggaraan pelatihan CSR secara keseluruhan dijadikan sebagai bahan acuan untuk melakukan perbaikan pelayanan		
			IP1	IP1, C6	Tentunya hasil evaluasi di berbagai aspek , kami tindak lanjuti misalnya, apabila skor evaluasi instruktur menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka kami akan mencari instruktur yang lebih baik dalam menguasai <i>audience</i> / peserta untuk pelatihan yang akan datang. Evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara holistik terkait kenyamanan peserta terhadap sarana dan prasarana serta fasilitas yang diberikan pun akan kami perbaiki jika ada kekurangan			
			IP2	IP2, C6	Semua hasil evaluasi dari berbagai aspek , kami tindak lanjuti, Evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara holistik terkait kepuasan peserta terhadap sarana dan prasarana serta fasilitas yang diberikan pun akan kami perbaiki jika ada			

					kekurangan. Apabila evaluasi instruktur menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka kami akan mencari instruktur yang lebih baik dalam menguasai <i>audience</i> / peserta untuk pelatihan selanjutnya.			
			IP3	IP3, C6	Evaluasi penyelenggaraan pelatihan secara keseluruhan meliputi kenyamanan peserta terhadap fasilitas , sarana dan prasarana akan ditindaklanjuti sehingga pelatihan berikutnya berjalan lebih baik lagi.			
		Apa kendala dalam penyelenggaraan evaluasi pelatihan?	KI	KI, C7	Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah ada beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran peserta untuk mengisi angket evaluasi.	Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah ada beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran peserta untuk mengisi angket evaluasi.	Peneliti mengamati bahwa ada beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran peserta untuk mengisi angket evaluasi	
			IP1	IP1, C7	Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah ada beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran peserta untuk mengisi angket evaluasi.			
			IP2	IP2, C8	Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah peserta yang kurang memiliki kesadaran untuk mengisi angket evaluasi secara penuh .			

			IP3	IP3, C8	Kendala dalam evaluasi pelatihan kami adalah ada beberapa peserta yang kurang memiliki kesadaran peserta untuk mengisi angket evaluasi.			

TABEL REDUKSI DATA

No.	Sub Fokus	Informan	Wawancara	Hasil Pengamatan	Studi Dokumentasi
1.	Perencanaan Pelatihan	KI IP. 1 IP. 2 IP. 3 IP. 4 IP. 5	Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh Direktur Pelaksana adalah melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara melihat apa kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Karena CFCD tidak hanya memberi pelatihan tetapi juga mengarahkan para CDO perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang tinggi dalam bidang manajemen program CSR. Ada tiga aspek yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun materi yaitu :PKS yaitu ,(Pengetahuan, Ketrampilan dan Sikap. Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh Direktur Pelaksana diawali dengan melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara melihat apa kompetensi yang dibutuhkan untuk menjadi pelaksana CSR yang berdedikasi tinggi. Karena CFCD tidak hanya memberi pelatihan tetapi juga mengarahkan para CDO	Perencanaan pelatihan dapat dicermati Ketika seluruh staf dalam divisi pelatihan melakukan rapat penyusunan jadwal pelatihan. Divisi Pelatihan sulit menentukan jadwal pelatihan yang tepat dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan calon peserta pelatihan terutama calon peserta yang merupakan anggota CFCD. CDO suatu perusahaan dihadapkan pada setumpuk jadwal kegiatan yang berhubungan dengan <i>Comunity Development Program</i> . Ada kalanya, CDO <i>Comdev</i> . dengan cakupan wilayah program yang luas, harus bepergian ke luar pulau. Untuk mengatasi kendala tersebut, Direktur pelaksana dan sejumlah staf yang berwenang dalam penyusunan jadwal pelatihan aktif melakukan negosiasi dengan para CDO sehingga didapatkan kesepakatan.	Dokumen yang bisa digunakan untuk meneliti proses perencanaan adalah dokumen berupa Profil, Visi dan Misi serta struktur organisasi CFCD Jakarta, Notulen rapat penyusunan jadwal pelatihan. Dokumen berupa Gambaran umum CFCD, dokumen Matriks Kompetensi, Kurikulum Pelatihan Gambaran umum Pelatihan CSR serta Jadwal Pelatihan

		<p>perusahaan agar mengerti tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang tinggi di bidang manajemen program CSR. Ada tiga aspek yang menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun materi yaitu: PKS (Pengetahuan, Ketrampilan, Sikap). Direktur pelaksana juga melakukan perencanaan sumberdaya, termasuk seluruh infrastruktur yang menunjang pelaksanaan kegiatan pelatihan, menyusun penganggaran serta mengatur kebijakan strategis pelatihan. Lalu, Pada tahap selanjutnya, sekretaris pelaksana bertugas mengidentifikasi kebutuhan materi pelatihan, menyusun kurikulum, silabus, menerjemahkan kurikulum ke dalam bentuk modul atau bahan ajar serta melakukan pengembangan kurikulum. Sedangkan manajer pelatihan bertugas menyusun modul pelatihan, melakukan <i>updating</i> materi maupun modul pelatihan menetapkan instruktur dan menyusun jadwal kegiatan pelatihan. Kemudian asisten manajer <i>training</i> membantu menyiapkan lokasi pelatihan, menyiapkan sarana dan prasarana serta fasilitas pelatihan dan serta melakukan rekrutmen peserta. Tahapan perencanaan</p>	<p>Dalam hal mengatur jadwal, dibutuhkan kejelian dan kehati-hatian agar negosiasi berjalan lebih cepat. Ketika jadwal pelatihan sudah ditetapkan, Asisten Manajer <i>Training</i> melakukan proses perekrutan peserta pelatihan. Mulai dari menyiapkan formulir pendaftaran kemudian asisten sibuk menghubungi satu persatu anggota CFCD yang ingin mengikuti pelatihan. Setelah mereka mengirimkan formulir pendafrtran, lalu dilakukan konfirmasi pembayaran. Pada saat melakukan perekrutan peserta, peneliti melihat bahwa asisten manajer <i>training</i> tampak sibuk dalam melakukan tugasnya, menelepon para anggota guna menyampaikan informasi pelatihan.</p>	
--	--	--	--	--

			yang efektif diawali dengan analisis kebutuhan. CFCD telah melakukan perencanaan pelatihan dengan tepat dan efektif untuk memudahkan dalam mencapai tujuan pelatihan sehingga peserta pelatihan mendapatkan bekal kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhannya.		
2.	Pelaksanaan	KI	Kegiatan pelatihan di CFCD terdiri dari dua tahapan yaitu, <i>basic training</i> dan <i>advance</i>	Peneliti mengamati bahwa selama kegiatan pelatihan berlangsung, keaktifan	Dokumentasi pelaksanaan pelatihan terlihat dari soal-soal pre-test dan post test yang

	Pelatihan.	IP. 1 IP. 2 IP. 3 IP. 4 IP. 5 IP. 6	<p><i>training</i>. Basic training ditujukan bagi CDO dari berbagai tingkatan atau <i>level</i> manajemen yang belum pernah mengikuti pelatihan di CFCD. Pada <i>basic training</i>, materi yang diberikan bersifat umum atau dasar. Tahap <i>advance training</i>, merupakan tahap lanjutan dari <i>basic training</i>. Peserta yang ingin mengikuti pelatihan <i>advance training</i> harus mengikuti <i>basic training</i> CFCD terlebih dahulu dan mendapatkan sertifikat. Karena materi dalam <i>advance training</i> memiliki keterkaitan dengan materi <i>basic training</i>. Masing-masing pelatihan dilaksanakan selama 4 hari di hotel yang berlokasi di luar Jakarta. Setiap materi diberikan dalam waktu rata-rata 2 jam. Setiap hari, peserta diberikan kurang lebih 4 sampai 5 materi. Materi diberikan oleh dua instruktur. Pelatihan ini menggunakan metode partisipatif dan andragogi artinya partisipasi aktif peserta didik memiliki peranan penting dalam kesuksesan pembelajaran. Metode pelatihan yang digunakan adalah metode ceramah, <i>workshop</i>, diskusi dan studi banding. Metode presentasi digunakan oleh instruktur CFCD untuk menampilkan tayangan maupun video yang berkaitan</p>	<p>peserta di kelas mempunyai peranan penting. Metode studi kasus diterapkan dalam materi-materi tertentu. Studi kasus dalam pelatihan CFCD tidak hanya mencoba membahas materi secara mendetail dan holistik tetapi juga mampu untuk mengasah ketajaman analisis dan mencari solusi yang tepat atas berbagai permasalahan di dunia CSR. Contoh kasus yang dimunculkan bersifat informatif dan aktual mengikuti perkembangan isu-isu baru di dunia CSR. Dalam sesi studi kasus, peserta diberikan kebebasan menyampaikan pendapat, ide dan gagasan dan saling bertukar pemikiran. Pelatihan ini bersifat andragogi artinya keaktifan dan partisipasi peserta dalam pelatihan menjadi hal yang utama. Studi kasus serta sesi <i>sharing</i> dan dialog adalah sesi yang paling ditunggu oleh para peserta karena peserta dapat saling bertukar cerita, pengetahuan dan wawasan. Diskusi yang dilaksanakan dalam pelatihan berjalan</p>	<p>sudah dikerjakan oleh peserta, hasil pengolahan angket evaluasi pelatihan yang sudah diberi skor dan dianalisis oleh divisi manajer <i>training</i>, Dokemn lainnya berupa jadwal kegiatan pelatihan, modul pelatihan, daftar hadir peserta, format sharing dan dialog yang berisi profil perusahaan peserta pelatihan, nama program CSR yang sedang dilaksanakan, cakupan luas wilayah program, sumber pembiayaan CSR, indikator keberhasilan dan SOP serta strategi pelaksanaan program CSR.</p>
--	------------	--	---	---	---

			<p>dengan dunia CSR. Teknik partisipasi peserta digunakan dalam sesi <i>sharing</i> dan dialog. Peserta diberi kesempatan berdialog dan melakukan tanya jawab dengan <i>CSR Best Practice</i> yaitu perusahaan yang berhasil menjalankan program CSR dengan berdasarkan ISO 26000 SR dan telah mendapatkan <i>CSR Award</i> (penghargaan). Dalam sesi ini, dihadirkan narasumber dari berbagai kalangan atau <i>stakeholder</i> yang memiliki kompetensi sebagai Tim panel/penilai dan berfungsi sebagai pengamat.</p>	<p>terarah karena Narasumber dan panelis yang dihadirkan adalah orang-orang yang profesional dan mengerti seluk beluk dunia CSR. Terjadi pola komunikasi aktif antara peserta dengan Instruktur. Instruktur meningkatkan keaktifan peserta dengan cara memunculkan beberapa studi kasus. Setelah peserta membaca contoh kasus yang berkaitan dengan latar belakang perusahaan yang hadir, kemudian mereka diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan serta memberikan pendapat atau ide-ide baru mereka. Instruktur menggunakan LCD dan laptop untuk menerangkan materi pembelajaran</p>	
3.	Evaluasi Pelatihan		<p>Evaluasi yang dilakukan oleh CFCD menggunakan model evaluasi Kickpatrick yang terdiri dari 4 tahapan yaitu: reaction, learning, behaviour and result. Pada tahap satu, peserta menilai instruktur, materi, sarana dan prasarana, program pelatihan dan penyelenggara melalui pengisian angket yang dibuat oleh</p>		<p>Dokumen kegiatan evaluasi pelatihan berupa hasil pengolahan angket evaluasi pelatihan yang sudah diberi skor dan dianalisis oleh divisi manajer <i>training</i>, Notulen rapat evaluasi, laporan kegiatan pelatihan, serta</p>

		<p>penyelenggara. Melalui cara ini, penyelenggara dapat mengetahui reaksi dan kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan yang telah berjalan. Pada tahap learning, peserta diberikan soal-soal pre-test terkait materi yang akan diberikan untuk mengetahui sejauh mana peserta menguasai kompetensi dan ilmu terkait manajemen program CSR. Soal-soal yang diberikan berkaitan dengan materi yang telah diajarkan mengenai manajemen program CSR berbasis ISO 26000. Setiap butir soal esai diberi nilai dan diakumulasi. Dari hasil tersebut, maka diketahui sejauh mana tingkat perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada diri peserta setelah mengikuti pelatihan. Sedangkan pada tahap ketiga, perubahan perilaku peserta dapat dilihat ketika CFCD mengadakan Pertemuan Rutin (<i>Round Table Discussion</i>) yang dilaksanakan secara bergilir/berkala dalam mempertukarkan pengalaman penyelenggaraan program (<i>Coorporate Social Responsibility</i>) perusahaan. CFCD mengadakan pertemuan ini untuk memantau kembali bagaimana perkembangan peserta setelah mengikuti pelatihan. Dari pertemuan itu, diketahui apakah</p>		notulen rapat evaluasi,
--	--	---	--	-------------------------

		<p>peserta mampu menerapkan mengatasi seluruh konflik yang terjadi antara masyarakat dan Pemerintah ketika mereka melaksanakan program CSR. Dari <i>Round Table Discussion</i> tersebut juga akan diketahui apakah peserta telah berhasil melaksanakan program CSR berbasis ISO 26000 serta melaksanakan program pengembangan masyarakat dengan tepat sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang mereka dapat dari pelatihan CSR di CFCD. Pada sesi ini, didapat informasi bahwa ada beberapa peserta yang telah naik jabatan karena kinerjanya sebagai CDO semakin baik. Pada tahap terakhir, yaitu results. Hasil akhir pelatihan dapat dilihat dari keberhasilan CDO perusahaan yang telah berhasil meraih penghargaan ICA. CFCD memberikan penghargaan bergengsi yaitu Indonesian CSR Awards (ICA) yang telah mendapatkan pengakuan dari lembaga Hak Kekayaan Intelektual (HAKI), Kementerian Hukum dan HAM RI. Ajang penghargaan ini dilaksanakan setiap tiga tahun sekali. Penghargaan ICA ditujukan untuk perusahaan yang telah berhasil menjalankan program CSR yang</p>		
--	--	--	--	--

			berlandaskan ISO 26000. Ajang ICA diikuti oleh 250 perusahaan anggota CFCD dan mitra kerjanya. Proses seleksi dilaksanakan secara ketat. Ada sekitar 37 Perusahaan yang berhasil meraih penghargaan ICA.		
--	--	--	--	--	--

BIODATA PENULIS



NUR LIS AVIANI, Penulis yang biasa dipanggil Lisa ini, menempuh pendidikan di SDN 03 PATILOR, lalu melanjutkan pendidikannya di SMPN 1 Pati, Jawa Tengah. Kemudian melanjutkan studinya di SMAN 2 Pati. Ketika bersekolah di SMA, Peneliti memiliki pengalaman sebagai penyiar radio selama 2 tahun. Peneliti juga pernah meraih prestasi sebagai juara 3 dalam Lomba Debat Bahasa Inggris Tingkat Karesidenan Pati. Pada tahun 2009, peneliti diterima di Universitas Negeri Jakarta. Karena kecintaannya akan dunia pendidikan, peneliti memilih Jurusan Manajemen Pendidikan di Fakultas Ilmu Pendidikan. Peneliti yang hobi menyanyi dan bermain alat musik, ini memiliki pengalaman sebagai guru privat gitar selama 4 tahun. Peneliti pernah menjadi staf *Education Marketing* di Yayasan Kyungsung Indonesia pada tahun 2011.